تسويق الخدمات المصرفية



الأستاذ الدكتور

محمد الفاتح محمود بشير المغربي

MAUB

الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي

الأكاديمية الحديثة
للكتاب الجامعي

تسويق الخدمات المصرفية



تسويق الخدمات المصرفية

الأستاذ الدكتور

محمد الفاتح محمود بشير المغربي

عميد كلية الاقتصاد والعلوم الاجتماعية

جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية - السودان

2022م



الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي

الكتاب : **تسويق الخدمات المصرفية**

المؤلف : أ. د. محمد الفاتح محمود بشير المغربي

رقم الطبعة : الأولى

تاريخ الإصدار : **2022**م

حقوق الطبع : محفوظة للناشر

الناشر : الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي

العنوان : **82** شارع وادي النيل المهندسين ، القاهرة ، مصر

تلفاكس : **33034 561 (00202) 0122/1734593**

البريد الإليكتروني: m.academyfub@yahoo.com

رقم الإيداع : **2021 / 10916**

الترقيم الدولي : **8 – 023 – 831 – 977 – 978**

المقدمة

الحمد لـلـه الواحد الأحد الفرد الصمد الذي لم يلد ولم يولد ولم يكن لـه كفـواً أحـد، وصـلاة الـلــه وسلامة علي سيدنا محمد مفتاح الرحمة وعين النعمة وعلى آله وصحبه وسلم .. وبعد.

تكمن نقطة البداية في دراسة التسويق في التعرف على الحاجات والرغبات الإنسانية ثم العمل على ترجمتها إلى سلع وخدمات تشبع وتلبي تلك الحاجات، على أن يتم تقديم هـذه المنتجـات سـواء كانـت سلع مادية أو خدمات في الوقت والمكان المناسبين.

يحتل القطاع المصرفي مركزاً حيوياً في النظم الاقتصادية والماليـة، وذلـك بـالنظر إلى التـأثير الإيجـابي الذي يمارسه على التنمية الاقتصادية، على اعتبار أنه يساهم في إمداد النشاط الاقتصادي بالأموال اللازمة من أجل تنميته وتطويره من جهة، ومحاربة الاكتناز وتحقيق منافع للمدخرين من جهة أخرى.

ونظراً للدور الذي تقوم به البنوك في اقتصاديات الدول فإن كفاءتها في القيام بأنـشطتها ووظائفهـا سينعكس إيجاباً أو سلباً على تحقيق التنمية في تلك الدول، مما يتطلب من هذه البنوك أن تعمـل عـلى زيادة فعاليتها، وذلك من خـلال الرفـع مـن مـستوى كفاءتهـا وتبـسيط إجـراءات سـير عملهـا والارتقـاء بمستويات أداء موظفيها، بما ينعكس على تحسين وتطوير خدماتها المصرفية وتحقيق احتياجات عملائهـا ورغباتهم.

وتكون البنوك في مجموعها حلقة تتفاعل داخلها شتى مجالات النشاط الاقتصادي، وهذا يعنـي أن نمو واتساع هذا النشاط يؤدي إلى زيادة أهمية البنوك واتساع مجال نشاطها وتعدد خدماتها.

يحتوي هذا الكتاب على سبع فصول تناول الفصل الأول مفاهيم عامة حول تسويق الخدمات.

وتناول الفصل الثاني التسويق المصرفي، أما الفـصل الثالـث فتنـاول المـزيج التـسويقي المصرفي، وخصص الفـصل الرابـع للخـدمات المـصرفية التقليديـة، وجـاء الفـصل الخـامس

بعنوان الخدمات المصرفية الحديثة، ويليه الفصل السادس إستراتيجية التسويق المـصرفي وأخـيراً، الفـصل السابع خطة وأنواع إستراتيجية تسويق الخدمات المصرفية.

وفي الختام فإننا نضع بين أيدي القارئ العزيز هذا الجهد المتواضع والذي يمثل محاولة بسيطة مـن قبلنا للإسهام في تزويد المكتبة العربية بكتاب في ميادين الإدارة.

سائلين اللـه التوفيق والسداد للجميع ،،،

المؤلف

الفصل الأول

مفاهيم عامة حول تسويق الخدمات

مفاهيم أساسية حول التسويق:

يمثل التسويق أحد الأنشطة الأساسية التي تقوم بها منظمة الأعمال الحديثة، حيث أن كل تلك المنظمات تبذل جهودا معتبرة للإتصال بأسواقها، وقد تختلف طرق وأساليب الإتصال التي تتبناها، إلا أن جميع هذه المنظمات تسعى إلى توفيرسلع أو خدمات تستطيع بواسطتها تلبية حاجيات ورغبات العملاء في السوق المستهدف من جهة وتحقيق الربح من جهة أخرى.

مفهوم التسويق ومراحل تطوره:

سنتطرق في هذا المطلب إلى مفهوم التسويق وأهم مراحل تطوره في الفرعين المواليين:

مفهوم التسويق:

أدى إهتمام رجال الأعمال بنتائج تطبيق الأفكار والمفاهيم التسويقية إلى بروز فلسفة للعمل سميت فيما بعد بالمفهوم التسويقي، ويقوم المفهوم التسويقي على ثلاثة أسس هي[1]:

1- يجب أن يتم توجيه خطط وعمليات للمؤسسات نحو إشباع حاجات ورغبات المستهلك، وهذا يتطلب خطوتين فهم ودراسة ما يتوقعه الزبائن وتنفيذ تلك التوقعات بطريقة أفضل مما يستطيع المنافسون تنفيذه.

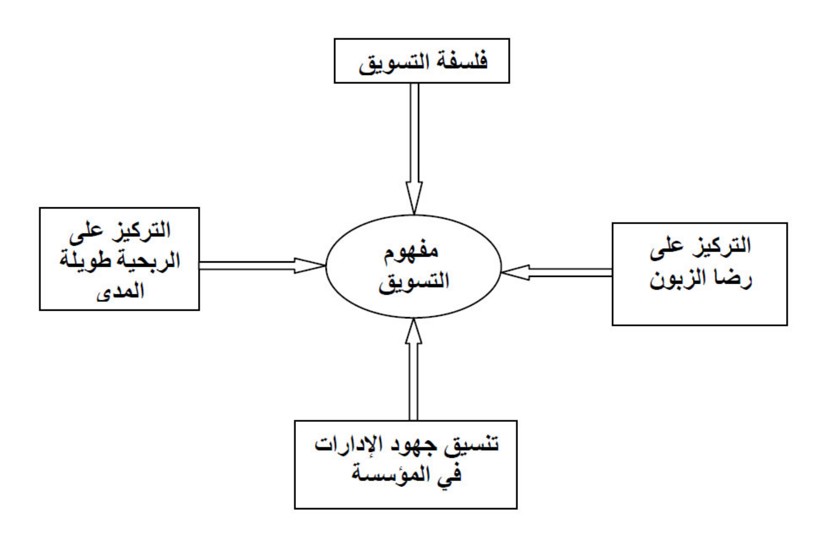
2- يجب أن ينصب الهدف الأساسي للمؤسسات على تحقيق مستويات ربحية مقبولة والمحافظة عليها سنة بعد سنة.

3- يجب أن يتم تنسيق الأنشطة التسويقية مع الأنشطة الوظيفية للإدارات الأخرى مثل: البحث والتطوير، التصنيع، الإدارة والمالية، فالتعاون الجيد بين الإدارات يرفع من فرصة تحقيق النجاح.

والشكل التالي يوضح المفهوم التسويقي:

(1) د. محمد عبيدات، مباديء التتسويق مدخل سلوكي، شركة الشرق الأوسط للطباعة، عمان، ط1، 1989، ص24.

الشكل رقم (1) المفهوم التسويقي



المصدر:د نظام موسى سويدان، د شفيق ابراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة، 2003، ص34.

مراحل تطور المفهوم التسويقي:

يمكن القول أن التسويق نشاط يرتبط بعملية المبادلة، وبالتالي فهو نشاط قديم قدم عملية المبادلة نفسها، أي أن ظهور التسويق تزامن مع بداية عملية المبادلة، وهي المرحلة التي تلت مرحلة الإكتفاء الذاتي للإنسان البدائي، غير أن المفهوم الحديث للتسويق ظهر مع نهاية القرن التاسع عشر.

ويمكن التمييز بين خمسة توجيهات أساسية، والتي سادت المفهوم التسويقي وهي على النحو التالي[1]:

مرحلة التوجه بالإنتاج:

تعد هذه الفلسفة من أقدم الفلسفات التي حكمت تفكير الإدارة في نظرتها للسوق، وينص هذا التوجه على أن المستهلك منحاز بشكل أساسي للسلع والمنتجات منخفضة السعر والمتاحة في السوق على نطاق واسع، وطبقا لهذا التوجه فإن الإهتمام الأساسي للإدارة يتمثل في تحقيق الكفاءة الإنتاجية العالية والتغطية الواسعة للسوق، ويسود هذا التوجه

(1) د. عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، البيان للطباعة، ط1،1999م، ص24/23.

في ظروف السوق التي تتميز بزيادة الطلب عن العرض، حيث أن المستهلك يهتم بالحصول على السلعة بغض النظر عن الجودة، وكذلك يسود هذا التوجه في حالة إرتفاع تكلفة الإنتاج حيث تسعى الإدارة إلى تخفيض هذه التكلفة.

مرحلة التوجه بالمنتج:

طبقا لهذا التوجه فإن المستهلك منحاز إلى السلع والمنتجات ذات الجودة المرتفعة، وتركز الإدارة طبقا لهذا التوجه على تصنيع السلع والمنتجات ذات الجودة العالية وتحسين هذه الجودة بإستمرار، ويفرض المديرون في ظل هذا التوجه أن المشترين مهتمون بالمنتجات ذات الجودة العالية ويركز رجال التسويق على تحقيق الإعجاب بمنتجاتهم بالدرجة الأولى.

مرحلة التوجه بالبيع:

في هذه المرحلة المستهلكين- إذا تركوا وشأنهم- سوف لا يقبلون على شراء السلع والخدمات التي تنتجها المؤسسة.

مرحلة التوجه بالتسويق:

يشير هذا التوجه أساسا إلى أن مفتاح النجاح الأساسي إلى تحقيق المؤسسة لأهدافها يكمن في التعرف على إحتياجات ورغبات المستهلكين في الأسواق المستهدفة وتقديم السلع والخدمات التي تحقق الإشباع لهذه الرغبات والإحتياجات بدرجة أعلى من الكفاءة والفعالية قياسا على المنافسين.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن ولغاية الوقت الحاضر، هناك الكثير من رجال الأعمال ممن يفتقرون للفهم الصحيح للفرق الموجود بين التسويق والبيع[1].

فالمفهوم البيعي يعني أن المؤسسات تقوم بإنتاج السلع أولا ثم تقوم بإستخدام مختلف الإدارات والأساليب البيعية لإقناع المستهلكين بشراء تلك السلع، أي أن تقوم المؤسسات بتكثيف الطلب على تلك السلع مع ما هو معروض منها.

أما المفهوم التسويقي فيرتكز على تحديد حاجات ورغبات المستهلك أولا، ثم تطوير السلع التي تحقق الإشباع لتلك الحاجات والرغبات وهنا تقوم المؤسسات بتكييف المعروض من السلع مع ماهو مطلوب فعلا.

(1) د. محمد عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص 25.

ويوضح الجدول الآتي الفرق بين المفهوم البيعي والمفهوم التسويقي

الجدول (1) الفرق بين المفهوم البيعي والمفهوم التسويقي

المفهوم البيعي	المفهوم التسويقي
التركيز الأساسي على السلعة يتم إنتاج السلعة أولا ثم يتم وضع الخطط لبيعها. التركيز على حجم المبيعات تخطيط قصير الأجل.	التركيز الأساسي على الحاجات والرغبات لدى المستهلك. تحديد الحاجات والرغبات للمستهلكين أولا ثم وضع الخطط لإنتاج السلع التي تشبع تلك الحاجات والرغبات التركيز على الأرباح المحققة تخطيط طويل الأجل.

المصدر: د. محمد عبيدات، مباديء التسويق مدخل سلوكي، الجامعة الأردنية، طبعة1، سنة 1989 ص25.

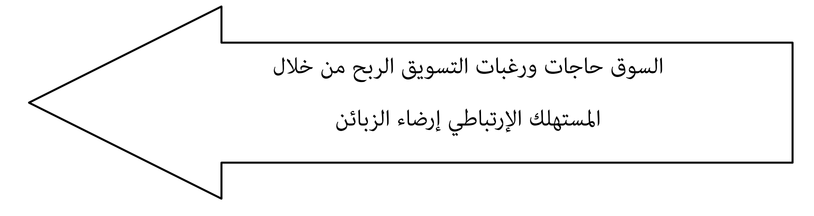
مرحلة التوجه الإجتماعي للتسويق:

لقد بدأ البحث عن مفهوم جديد يحل محل التوجه بالتسويق ومن بين هذه المفاهيم مايعرف بالمفهوم الإنساني للتسويق، وكذلك مفهوم الإستهلاك الذكي، وحتمية المفهوم البيئي للتسويق ويمكن تسمية هذا الإتجاه بالمفهوم الإجتماعي للتسويق، والذي ينص على أن مهمة المنظمة أو المؤسسة هي تحديد إحتياجات ورغبات العملاء في السوق المستهدفة، والعمل على إشباع هذه الإحتياجات والرغبات بكفاءة وفعالية أكبر من المنافسين وبالشكل الذي يحافظ على سعادة ورفاهية المستهلك والمجتمع في الأجل الطويل(1). وفيما يلي شكل يبين الفرق بين المفهوم التسويقي والمفهوم الإجتماعي للتسويق.

الشكل رقم (2) الفرق بين المفهوم التسويقي والمفهوم الاجتماعي للتسويق

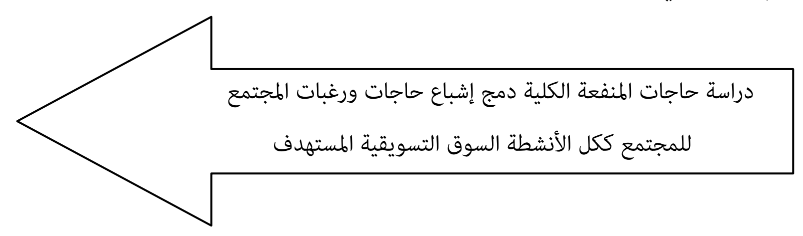
المفهوم التسويقي:

نقطة البداية التركيزعلى الوسائل الغاية:



(1) د. عوض بدير الحداد، مرجع سبق ذكره، ص25

المفهوم الاجتماعي:



Source: Philip kotler ET B- Dubois; marketing management; 8eme Edition; public union 1994

تعريف التسويق وأهميته:

نتطرق في هذا المطلب إلى تعريف التسويق في الفرع الأول أما الفرع الثاني سنتناول فيه أهميته

تعريف التسويق:

والذي يعني (marcatus)هي كلمة مشتقة من المصطلح اللاتيني (marketing) إن كلمة تسويق والتي تعني المتجر.(Macari) السوق وكذلك تشتق من الكلمةاللاتينية لقد تطور تعريف التسويق عبر الزمن، وسنذكر أهم التعاريف حسب التسلسل الزمني:

من 1948م الى 1960م:" التسويق هو ممارسة أنشطة الأعمال التي توجه عملية تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستخدم ".

Alexander 1948 and committee en definition 1960.

سنة 1965م:"التسويق هو العملية التي توجد في المجتمع والتي بواسطتها يمكن التنبؤ وزيادة وإشباع هيكل الطلب على السلع والخدمات الإقتصادية من خلال تقديم وترويج والتبادل والتوزيع المادي بهذه السلع والخدمات".

Marketing staff of the Ohio state university 1965.

سنة 1980م:"التسويق هو النشاط الإنساني الذي يهدف إلى إشباع الرغبات والحاجات من خلال عملية التبادل".

:Kotler 1980

سنة 1981م:" التسويق هو العملية الإجتماعية التي توجه التدفق الإقتصادي للمنتجات والخدمات من المنتج إلى المستهلك بطريقة تضمن التطابق بين العرض والطلب وتؤدي إلى تحقيق أهداف المجتمع".

MC carthy 1981 :

سنة 1985م:" التسويق هو العملية الخاصة بتخطيط وتنفيذ وخلق وتسعير وترويج وتوزيع الأفكار، أو السلع والخدمات اللازمة لإتمام عمليات التبادل والتي تؤدي إلى إشباع حاجات الأفراد وتحقيق أهداف المنظمات".

Américain marketing association 1985.

سنة 1987م:"هو العملية الإجتماعية التي توجه التدفق الإقتصادي للمنتجات والخدمات من المنتج إلى المستهلك بطريقة تضمن التطابق بين العرض والطلب، وتؤدي إلي تحقيق أهداف المجتمع"[(1)].

سنة 1994م:" التسويق هو الميكانيزم الإقتصادي الإجتماعي الذي يقوم بموجبه الفرد والجماعات على إرضاء حاجاتهم ورغباتهم، عن طريق خلق تبادل السلع والخدمات التي لها قيمة لدى الغير " [(2)].

سنة 2000م: "التسويق هو البحث المنهجي والدائم عن السوق ذو مردودية، لتطبيق وترويج منتج أو خدمة تتطابق مع حاجات ورغبات المستهلكين المستهدفين"[(3)].

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن تقديم التعريف التالي للتسويق على أنه:

"العملية التي تبدأ من تخطيط وتنفيذ السلع والخدمات إلى غاية إيصالها إلى المستهلك، بهدف إشباع حاجاته ورغباته من خلال عملية التبادل"

الأفكار الستة الأساسية للتسويق:

بالنظر إلى تعريف Philip kotler: نلاحظ أنه ركز على 6 أفكار أو مفاهيم أساسية هي:

* المنتجات.

* الحاجات، الرغبات، الطلب.

* القيمة، التكلفة والإرضاء.

* التبادل، المعاملات والعلاقات.

(1) e Jerome mc carthy ET William d.parreoult Jr; le marketing (une approchemanadriale) 8eme edition economical ; 1987.

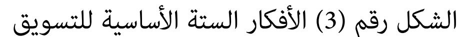
(2) Philip kotler et b.dubois ; marketing management ; public union ; 1994 ; p7.

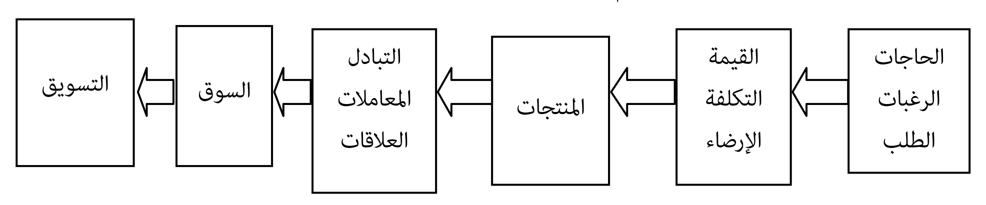
(3) Eric vernette ; l'essontiel de marketing (marketing fondamental) ; 2eme édition ; 2000 ; p20.

* السوق.

* التسويق.

وهذا ما يبينه الشكل التالي:


الشكل رقم (3) الأفكار الستة الأساسية للتسويق



Source: Philip kotler et b.dubois ،op، cit p7.

مفهوم وأهمية تسويق الخدمات التسويقية وعناصر المزيج الخدمي:

تعرف الخدمة:

قد أظهرت أدبيات التسويق العدد من التعريفات للخدمة، إلا أنه سيتم ذكر بعضها منها:

1. فقد عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق بأنها (النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة) إلا أن هذا التعريف لم يميز بصورة كافية بين السلعة والخدمة.

2. أما Kotler فقد عرفها على أنها (أي نشاط أو إنجاز أو منفعة يقدمها طرف ما لطرف آخر، وتكون أساساً غير ملموسة لا ينتج عنها أية ملكية وأن إنتاجها أو تقديمها قد يكون مرتبطا بمنج مادي ملموس أو لا يكون.

لذلك عند الحديث عن الخدمات فإننا نتعامل مع شيء غير ملموس والذي شراؤه ليس بالضرورة إن ينتج عن ملكية بمعنى نقل مادي للشيء أو حيازته ولكن عند إنتاجه أو أثناء ذلك تحصل على منافع أو فوائد.

3. هناك تعريف شامل للخدمة وهو: أن الخدمات بالأصل أنشطة أو فعاليات غير ملموسة وسريعة الزوال، وهي تمثل نشاطاً أو أداء يحدث من خلال عملية تفاعل هادفة إلي تلبية توقعات العملاء ورضائهم إلا أنها عند عملية الاستهلاك الفعلي ليس بالضرورة أن ينتج عنها نقل ملكية.

فالعديد من النشاطات يمكن تسميتها خدمات، يمكن أن نفكر بالتعليم والصحة والرعاية الاجتماعية والصيانة والحماية والخدمات المحلية، والكهرباء[1] والاتصالات والنقل .... الخ، وبعض هذه الخدمات تمارسها مؤسسات هادفة للربح مثل المحلات التجارية.

تعريف تسويق الخدمات:

التسويق هو منظومة من الأنشطة المتكاملة والبحوث المستمرة التي يشترك فيها كل العاملين في المنشأة وتختص بإدارة مزيج تسويق متكامل ومتميز من خلال بناء والحفاظ على وتدعيم علاقات مستمرة ومربحة مع العملاء تهدف إلي تحقيق انطباع إيجابي في الأجل الطويل، وإلي تحقيق منافع ووعود متبادلة لكل أطراف تلك العلاقات.

الخصائص الرئيسية للخدمات:

عموماً أن الخدمات غير الملموسة والطبيعية غير الملموسة للخدمات هي الأكثر أهمية في تعريف الخدمات إضافة إلي الخصائص الأخرى.

وقد أظهرت العديد من الدراسات والأبحاث الخصائص المميزة للخدمات والتحديات الناتجة عنها وبعض التطبيقات التسويقية، وفيما يلي استعرض لأهم هذه الخصائص:

1/ اللا ملموسية:

بالأصل الخدمات غير ملموسة، أي من الصعب تذوقها والإحساس بها ورؤيتها أو شمها أو سماعها قبل شراؤها وهذا أهم ما يميزها عن السلعة فالاتجاهات والأمراء حولها يتم البحث عنها قبل الحصول عليها، وتكرار الشراء[2] يعتمد على الخبرة السابقة، والمستهلك قد يحصل على شيء غير مادي ملموس ليمثل الخدمة، لكن في النهاية فإن شراء الخدمة هو شراء شيء ملموس.

فهناك الخدمات التي تتميز بعدم الملموسية الكاملة الخدمات الأمن والحماية والمتاحف وهناك الخدمات التي تعطي قيمة مضافة للشيء الملموس كخدمات التأمين وهناك الخدمات التي تعمل على توفير شيء مادي ملموس كخدمات المالية ومحلات التجزئة.

(1) ردينة عثمان يوسف وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص65.

(2) ردينة عثمان يوسف وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص66.

الخصائص التي تميز السلعة عن الخدمة:

1. الخدمات غير قابلة للمس.
2. صعوبة وضع معايير نمطية دقيقة للخدمات.
3. تسويق الخدمات لا تتضمن عملية انفصال الملكية.
4. عملية الإنتاج والاستهلاك غير قابلة للفصل (التلازم).
5. لا يوجد تخزين أو عملية جرد للخدمة.
6. اختلاف في إدوار الوسطاء في تسويق عن دورهم في تسويق السلع..
7. العميل جزء من عملية الإنتاج، وبالتالي إما أن يذهب مقدم الخدمة للعميل أو يأتي العميل لموقع مقدم الخدمة.

2/ التلازمية (عدم الانفصال):

وتعني بالتلازمية درجة الارتباط بين الخدمة ذاتها وبين الشخص الذي يتولى تقديمها، أي من الصعب أحياناً فصل الخدمة عن شخصية البائع مقدمها، لذلك فإن أداء خدمة معينة قد يحدث جزئياً أو كلياً في لحظة وقت استهلكاً فالسلع تنتج وتباع وتستهلك أما الخدمات فهي تباع ومن ثم تنتج وتستهلك[1].

وفي كثير من الحالات أن الخدمة لا يمكن تقديمها إلا بوجود العميل، فمن الصعب أن يتم تقديم خدمة قص الشعر عندما لا يوجد أحد في صالون الحلاقة وهذا هو الاتصال الشخصي الذي يحدد المعنى الذي تمت الإشارة إليه.

وهذا التزامن في الإنتاج والاستهلاك بعني أنه إنجاز الخدمات قد يتأثر بالعامل الإنساني في ثلاثة مستويات:

1. البيئة التي تحدث فيها عملية الإنتاج والاستهلاك.
2. الأشخاص المشاركين.
3. العميل المستهلك.

3/ عدم تجانس المخرجات (الاختلاف والتنفر):

من الصعب إيجاد معايير نمطية للإنتاج في حالة الخدمات على الرغم من استعمال أنظمة موحدة لحجوزات السفر على الطائرة مثلاً، أو إعطاء سعر التأمين على الحياة، فكل

(1) ردينة عثمان يوسف وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص68.

نوع من أنواع الخدمات لها طرق مختلفة في كيفية قياسها، وعلى الرغم من محاولة العديد من مؤسسات الخدمات وضع معايير لمستوى مخرجاتها وكذلك من وجهة نظر المستهلك فإنه من الصعب علين أن يحكم على الجودة قبل عملية الشراء، وقد أصبح من الواضح لنا أن العميل ليس فقط هدف مقدم الخدمة، لكنه يقوم بدور المشارك في عملية إنتاج الخدمة، فالعميل جزء رئيسي من هذه العملية الكلية.

4/ المخزون: Perish ability

العديد من الخدمات ذات طبيعة ملائمة غير قابلة للتخزين فكلما زادت درجة اللا ملموسية للخدمة، انخفضت فرصة تخزينها، بمعني آخر أن درجة[1] عدم الملموسية تزيد أو ترفع من درجة الفنائية كثيراً، فالخدمات ذات الطبيعة الفنائية لا يمكن حفظها على شكل مخزون، وهذا ما يجعل تكلفة التخزين والإيداع منخفضة نسبياً أو بشكل كامل في المؤسسات الخدمية، إلا أن عدم إمكانية التخزين للخدمات يجعل القضية أكثر تعقيداً فالمديرون في مؤسسات الخدمات عليهم أن يواجهوا التقلبات في الطلب أو القدرة الاستيعابية.

وهذا يمثل ضغطاً على مقدمي الخدمة في السعي الحثيث لتخفيض القدرة الاستيعابية غير المستغلة في أوقات معينة.

5/ الملكية: Owner shipitel

إن عدم انتقال الملكية صفة واضحة تميز بين الإنتاج السلعي والإنتاج الخدمي، وذلك لأن المستهلك له فقط الحق باستعمال الخدمة لفترة معينة دون أن يمتلكها (مثال غرفة فندق أو معقد في طائرة) فالدفع يكون بهدف الاستعمال أو الاستئجار للشيء بينما في حالة شراء السلعة فالمستهلك له حق التصرف بها.

عناصر المزيج التسويق الخدمي:

يعد إعادة تعديل نموذج المزيج التسويق التقليدي بما يتناسب مع إدارة تسويق الخدمات حيث هناك العديد من العناصر التي يمكن إضافتها للإطار الحالي بحيث تشكل الإضافة الحقيقية للمسوق الخدمي وهي سبعة عناصر وهي:

المنتج، السعر، المكان، الترويج، الجمهور، البيئة المادية (الدليل المادي) والإجراءات، وقد أشتمل المزيج التسويق المعدل للخدمات على إضافة ثلاثة عناصر هي:

---

(1) ردينة عثمان يوسف وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص70.

الجمهور، والبيئة المادية وعملية تقديم الخدمة، هذه العناصر[1] السبعة قد تكون في قلب العديد من برامج المؤسسات الخدمية أن تجاهل أي منها سيؤثر على نجاح أو فشل البرنامج كلياً.

أن مفهوم التسويق يقوم على أساس أن قرارات التسويق يجب أن تبنى على حاجات ورغبات أن المزيج التسويقي هو الوسيلة الميسرة لتنظيم جميع المتغيرات المسيطرة عليها من قبل المسوق والتي تؤثر على عمليات التبادل في السوق.

إن بناء المزيج التسويقي في السوق الخدمي هو نفسه في جميع أنواع الأسواق الأخرى يتضمن:

أ. فضل المعروض إلي مكوناته أو عناصر المزيج الفرعية.

ب. تنسيق عناصر المزيج الفرعية في المزيج التسويقي الكلي.

إن المزيج التسويقي الذي تتبناه مؤسسة ما قد يتنوع بالطبع حسب الظروف المحيطة (مثال مستوى الطلب، عمر الخدمة المعروضة) أن عناصر المزيج التسويقي يمكن تعديلها وتكييفها حسب التغيرات السوقية والحاجات وهناك عملية تبادلية بين عناصر المزيج التسويقي، فالقرار لا يمكن اتخاذه على أحد العناصر بدون اعتبار لتأثيره على العناصر الأخرى.

وفي شرح موجز لكل من عناصر هذا المزيج التسويقي[2].

1/ المنتج: Product

2/ التوزيع: Distribution

3/ السعر: Price

4/ الترويج: Promotion

5/ الجمهور: People

لقد ظهر العنصر البشري في القائمة الأصلية التي وصفها بدون في النموذج التقليدي للمزيج التسويقي تحت بند البيع الشخصي إلا أنه يجب أخذ أمرين في الاعتبار:

1) أن الأفراد الذين يلعبون دوراً مهماً في العمليات والإنتاج في مؤسسات الخدمة مثلاً الشيف في المطعم مثلاً يشكلون جزءاً مهماً من الخدمة ذاتها بل يساهمون أيضاً في إنتاج الخدمة مثلهم مثل مندوبي البيع.

---

(1) أحمد محمد غنيم، مرجع سبق ذكره، ص14.

(2) أحمد محمد غنيم، مرجع سبق ذكره، ص16.

2) أن الدور الأساسي للموظفين المقدمين للخدمات يمكن في الخدمات ذات الاتصال العالمي وهذا يتطلب من الإدارة حسن اختيار وتدريب وتحفيز الموظفين ورقابتهم.

والجزء الأمن يرتبط في إنتاج الخدمة وهو العلاقة التفاعلية بين العملاء والمستفيدين إذا أن إدراك المستهلك لجودة الخدمة المقدمة تشكل بنوع الجهور الذي تخدمه المؤسسة.

6/ البيئة المادية: Physical Evidence

هنالك القليل من الخدمات التي تلعب فيها البيئة المادية دور في عملية التبادل السوقي، إن مكونات البيئة المادية الموجودة ستؤثر على حكم العملاء والمستخدمين لمؤسسة تسويق الخدمة المعينة وتتكون البيئة المادية من عناصر مثل الألوان – الإزعاج – التصميم الداخلي، الديكور والمواقف للسيارات والتغليف وغيره.

7/ عملية تقديم الخدمات (العمليات): Process

يعد سلوك الموظفين في مؤسسات الخدمات عاملاً مهماً وكذلك العمليات في كيفية تقديم وتوصيل الخدمة، فالترحيب والاستقبال الحسن واهتمام الموظفين يساعد على التغلب على مشكلة الانتظار للحصول على الخدمة أو غيرها[1].

أهمية التسويق.

يعمل التسويق على إشباع حاجات ورغبات المستهلكين من جهة، وتحقيق أهداف المؤسسة المنتجة من جهة أخرى، لذا أصبحت جميع المنظمات تهتم به لما له من أهمية بالغة سواء في المجال الإقتصادي أو الإجتماعي.

الأهمية الإقتصادية: يمكن إبراز الأهمية الإقتصادية للتسويق من النواحي التالية:

- يعد التسويق سبيل يمكن من خلاله تصريف منتجات المؤسسة.
- يعمل التسويق على التوفيق بين العرض والطلب، حيث ينظر للسوق على أنها مناطق أو أوقات محددة لإلتقاء وتقابل المشترين والبائعين.
- يعد حلقة وصل بين المؤسسة وغيرها من المؤسسات، وكذا المجتمع ككل، وبالتالي فإن التسويق يقوم بجمع البيانات اللازمة ويقدمها للإدارة العليا، التي تستغلها في وضع السياسات والخطط المسيرة للمؤسسة، وهنا تلعب وظيفة الإتصال دور بالغ الأهمية للربط بين المؤسسة والمجتمع الذي تعمل في ظله.

(1) أحمد محمد غنيم، مرجع سبق ذكره، ص18.

- غزو الأسواق الدولية من خلال إكتشاف الفرص التسويقية في هذه الأسواق، سواء تم هذا بأسـلوب مباشر (الإستثمار الأجنبي المباشر)، أو بأسلوب غير مباشر من خلال التصدير أو التـراخـيص.
- القدرة على مواجهة المنافسة، من خلال القيام بالمـسح البيئـي بإسـتخدام بحـوث التـسويق ونظـام المعلومات التسويقي.

الأهمية الإجتماعية: تظهر الأهمية الإجتماعية من خلال:

- خلق فـرص توظيف في الأنشطة التسويقـية.
- تحقـيق إشباع لحاجات ورغبات المستهلكين.
- توفير الرفاهية للمجتمع عن طريق تحسين مستوى المعيشة لد يهم.
- تحقيق منافع مختلفة للمستهلك يمكن حصرها في:
- المنفعة المكانية: توفير منتجات المؤسسة في المكان المناسب.
- المنفعة الزمانية: توفير منتجات المؤسسة في الوقت المناسب.
- المنفعة الشكلية: يخلقها أساسا النشاط الإنتاجي سواء من حيث الـشكل الجـودة أو الإسـتخدامات وحتى في أساليب وطرق التغليف.
- المنفعة الحيازية: تتمثل في نقل ملكية السلع أو الخدمة أو الفكرة مـن المنـتج إلى المـستهلك حتـى يتسنى لهذا الأخير الإنتفاع بها.

أهداف التسويق وأسسه:

أما في هذا المطلب سنذكر أهداف التسويق وأهم أسسه وذلك في الفرعين التاليين:

الفرع الأول: أهداف التسويق:

على الرغم من تعدد وتنوع في أهداف التسويق، إلا أن هناك أهداف معينة يـسعي التـسويق إلي تحقيقها بصفة عامة في أي منظمة من المنظمات، والتي تعتبر ضمنيا الأهداف العامة لأي منظمة.

هدف الربح:

يعـد هـدف الـربح الرئيـسي لأي منظمـة، ومعنـى ذلـك أن المنظمـة تحـاول جاهـدة أن تحقــق سعروحجم الإنتاج والمبيعات التي تساوي عنده التكلفة الحدية مـع الإيـراد الحـدي، وفي الواقـع توجـد قيود كثيرة تقـف دون الوصول لذلك، ومن بـين هـذه القيـود المنافـسة، مـدى وجـود البـدائل، التـدخل الحكومي... وبتالي مفهوم الربح يفقد الكثير من معناه.

يعتقد الكثير أن هدف الربح يعتبر مسؤولية إدارة التسويق وحدها، والحقيقة أن هدف الربح تحققه المؤسسة بجهـود متـضافرة لبـاقى الإدارات الأخـرى ووحـدتها، وإذا مـا تأملنـا معادلـة الـربح التالية:

الربح = الإيراد- التكلفة

فإن مقدارقيمة الأرباح الحقيقية هي عبارة عن مقدارزيادة إيراد المبيعات عن تكلفتها، والتكلفة هي إحدى المتغيرات التى تتكون من عناصر كثيرة تنتج عن جميع أنشطة المؤسسة في مختلف إداراتها.

هدف النمو:

إن أي مؤسسة مهما كان نوعها أو حجمها تسعي إلى النمو والتوسع، وذلك من خلال التركيز عـلى الأهـداف بإعـتباره حافز الدفع لمؤسـسة نحـو ذلك، والواقع أنه لترجمة هـذا الحافز هنـاك مهـام توكـل للتسـويق مثل:

- زيادة حجم المبيعات: أي زيادة المبيعات، زيادة حصة السوق أو التوسيع السوق.
- التنبؤ بحاجات ورغبات الأفراد، والقيام بالأنشطة اللازمـة لتحقيـق أوإشـباع هـذه الحاجـات سـواء كانت مرتبطة بخدمة أو سلعة معينة.
- تحقيق مستوى عال لرضا المستهلكين أو العمال.
- المحافظة على المركز التنافسي وتنميته.

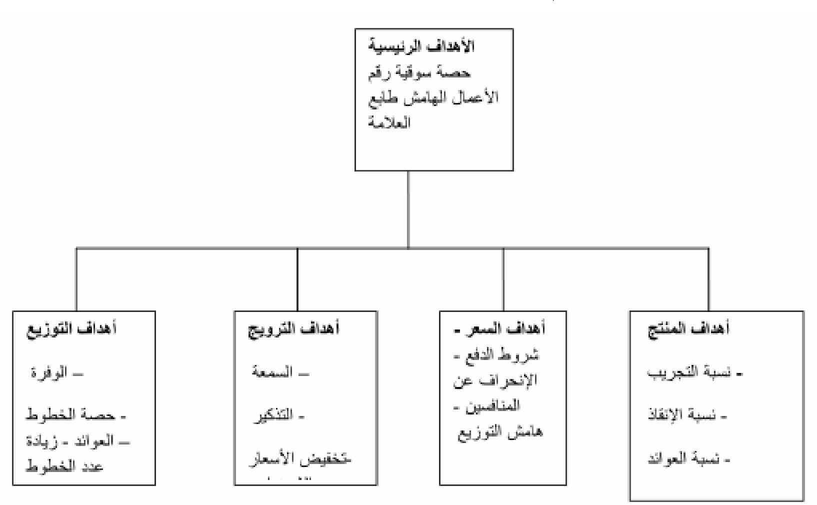
- هدف البقاء والإستمرار:

يعتبر هذا الهدف في نظر الكثيرين هو الهدف الأول والرئيسي للمؤسـسة، ويمكـن لإدارة التـسويق أن تساهم بفاعـلية في تحقيق هـذا الهدف من خلال:

- التنقيب المستمر عن فرص تسويقية جديدة.
- تطوير نظام المعلومات التسويقي الذي يؤدي بدوره إلى المساعدة في تحقيق أهداف المؤسسة، وفي عملية التخطيط وإتخاذ القرارات في جوانب المؤسسة.

ويمكن توضيح أهداف التسويق في الشكل التالي:

الشكل رقم (4) الأهداف الأساسية والثانوية للتسويق



Source: eric vernette ; op. Cit. ; p210.

أسس التسويق:

تكمن البداية في دراسة التسويق في التعرف على الحاجات والرغبات الإنسانية، ويبدو ذلك صحيحا في أن الأفراد في حاجة إلى الغذاء والهواء والماء... بهدف البقاء والإستمرار، فيما وراء ذلك يحتاج هؤلاء الأفراد إلى الإستجمام والراحة والتعليم وغير ذلك من الخدمات، ولديهم تفضيلات قوية نحو العديد من السلع والخدمات الأساسية، كما أن حاجات ورغبات الأفراد لا حصر لها وهي في تزايد مستمر وبمعدلات هائلة.

وتعتمد المنظمة في تسويق منتجاتها على أربع أسس هي:

1- منهجية دقيقة:

فهي توجه معظم مواردها نحو المستهلك، ويتجسد هذا التوجيه في التخطيط التسويقي، وفي هذه الخطوة يكون المستهلك محل إهتمام المنظمة لهذا فهي تخطط من أجل إرضاءه بمعرفة ما يجلب إنتباهه من السلع والخدمات المعروضة.

2- البحث عن الربح:

أصبح البحث عن الربح ضروريا، فالمنظمة أمام منافسة قوية وإقتصاد مفتوح والمحافظة على المستهلك من العناصر الهامة والمؤثرة في تحقيق الأرباح، ومنه فالبحث عن

المستهلكين يجلب الربح للمنظمة، لهذا نتائج التسويق لا تكون فعالة إلا إذا بنيت على تحاليل مسبقة.

3- تقسيم السوق:

تقسيم السوق المحتمل حسب المنتجات والخدمات إلى أسواق محلية، وأخرى دولية أوأسواق ذات وحدات متجانسة حتى تسمح بتكييف إستراتيجيتها وسياستها بطريقة حسنة.

4-المزيج التسويقي:

يجب تصميم المزيج التسويقي والذي يشمل: المنتج، السعر، قنوات التوزيع بالطريقة التي تفي بإحتياجات ومطالب السوق المستهدفة.

من خلال هذه الأسس يستطيع التسويق تحقيق هدفه الأساسي والمتمثل في التسهيل والإسراع بعمليات المبادلة في السوق.

ولم يبق التسويق مقتصرا على السلع فقط بل أصبح يتعامل مع المفاهيم، القضايا، المنظمات، الأفكار والخدمات.....حيث أصبحت لهذه الأخيرة أهمية بالغة في النشاط الإقتصادي.

مفاهيم أساسية حول الخدمات:

لقد أصبح قطاع الخدمات اليوم يحتل مكانة كبيرة في الإقتصاد لماله من أهمية في مختلف مجالات الحياة، مما إستوجب الإهتمام أكثر فأكثر بهذا القطاع خاصة من الناحية التسويقية بإعتبار التسويق همزة الوصل بين المنظمات الخدمية والزبون.

طبيعة الخدمات وتطور البرنامج التسويقي للمؤسسة الخدمية:

في هذا المطلب سندرس طبيعة الخدمة وتطور البرنامج التسويقي للمؤسسة الخدمية

طبيعة الخدمات:

قدمت عدة تعاريف للخدمة نحاول عرض ما توفر منها:

- عرفت جمعية التسويق الأمريكية الخدمات بأنها: "منتوجات غير ملموسة، يتم تبادلها مباشرة من المنتج إلي المستهلك، ولا يتم نقلها أو تخزينها، وهي تقريبا تفني بسرعة، يصعب في الغالب تحديدها أو معرفتها لأنها تظهر للوجود بنفس الوقت التي يتم شراؤها وإستهلاكها، فهي تكون من عناصر غير

ملموسة متلازمة (يتعذر فصلها عن مقـدمتها)، وغالبا ما تتضمن مشاركة الزبون بطريقة هامة، حيث لا يتم نقل ملكيتها وليس لها لقب أو صفة"[1].

ونلاحظ من خلال هذا التعريف بأن جمعية التسويق الأمريكية للخدمات قد ركزت على خصائص الخدمة من حيث كونها ملموسة، ولا يتم نقلها أو تخزينها، ولا يتم فصلها عن مقدمتها ومشاركة الزبون في إنتاجها.

- بأن " أي نشاط أو منفعة يستطيع أي طرف تقديمها لطرف Kotler and amstrong كما عـرفها آخر ومن الضروري أنها غير مادية (غير ملموسة) ولا ينتج عنها ملكية أي شيىء "[2].
- في عام 1995 بأنها " كل نشاط أو عمل غير ملموس خاضع للتبادل، ولا يفتح Kotler كما عرفها المجال لأي نوع من تحول الملكية، كما يمكن للخدمة أن ترتبط بمنتج مادي "[3].
- أما من الناحية التسويقية فعرفت الخدمة بأنها "عبارة عن تصرفات أوأنشطة أو أداء يقدم من طرف إلى طرف أخر، وهذه الأنشطة تعتبر غير ملموسة، ولا يترتب (Performance) عليها نقل ملكية أي شيىء، كما أن تقديم الخدمة قد يكون مرتبطا أو غير مرتبط بمنتج مادي ملموس " [4].

ويمكن تقديم تعريف ركز على ثلاث مداخل أساسية وذلك على النحوالتالي[5]:

أ- مدخل التعريف التوضيحي: وهذا التعريف يوضح طبيعة نشاط الخدمات دون التعرف على الخصائص المكونة لها والتي تميزها عن باقي " الأنشطة والمنافع والإشباع التي تقدم للبيع أو تكون مصاحبة لبيع السلع المادية "

ويلاحظ أن هذا التعريف يمكن أن يطبق على التسويق الأفكار والمكان والأنشطة دون أن يكون منصبا على تعريف الخدمة ذاتها.

(1) د. نظام موسى سويدان، د. شفيق ابراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن - 2003، ص226

(2) د. نظام موسى سويدان، د. شفيق إبراهيم حداد، مرجع سبق ذكره، ص 227.

(3) Philip kotler et B.Dubois.op.cit p 7.

(4) د. عوض بدير الحداد، مرجع سبق ذكره، ص 48.

(5) د.محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية، الطبعة2002، ص346، 345

ب- مدخل التعريف بالخصائص: ويركز هذا المدخل علي توضيح خصائص (أو إحدى الخصائص) الخدمة وذلك من خلال إحتواء التعريف على هذه الخصائص بحيث يتم التعرف على طبيعة الخدمة وإختلافها عن السلع المادية، وقد ذكر 'كوتلر' في تعريفه للخدمة على أنها:" أي فعل أوأداء يقدمه طرف إلى طرف آخرعلى أن يكون بالضرورة غير ملموس ولا ينتج عنه أي ملكية لشيء، وقد لايرتبط بإستخدام سلع مادية.

ج- مدخل التعريف بالقائمة: بناء على هذا المدخل يتم وضع قائمة بالأنشطة التي تعبر عن خدمات ويتم تقديمها إلى العملاء، وقد قدم ستانتون قائمة بهذه الخدمات على النحو التالي:

- خدمات النقل. - خدمات علاجية. - خدمات مالية. - خدمات إستشارية.
- إصلاح السيارات. - خدمات الكي والغسيل. - خدمات الأمن.

ويعيب هذا المدخل أنه بمرور الزمن قد تخرج بعض الأنشطة عن نطاق الخدمات، كما قد تتولد أنشطة جديدة ينبغي إضافتها إلى تلك القائمة.

ومن خلال ماتم عرضه يمكن تقديم التعريف التالي للخدمة على أنها " نشاط أو عمل يحقق إشباع، يكون أساسا غير ملموس ويخضع لعملية التبادل، لا ينتج عن هذا النشاط أي إمتلاك مادي، وقد يكون تقديم الخدمة مرتبطا أو غير مرتبط بمنتج مادي ملموس". وفيما يلي جدول يلخص أهم الفروق بين السلع والخدمات:

الجدول رقم (2) الفروق الجوهرية بين السلع والخدمات

السلع	الخدمات
*السلع مادية وملموسة يمكن تملكها حيث يحدث نوع من نقل الملكية عند الشراء.	*الخدمات عادة تكون غير ملموسة لأنها عبارة عن أنشطة وتصرفات لايمكن تملكها ولاتتضمن نقل أو تحويل للملكية وجوهر المنفعة الناتجة عن الخدمة يكمن في التجربة التي يعيشها العميل.
*السلع قابلة للتخزين، فيمكن تخزينها للإستهلاك اللاحق.	*الخدمات غير قابلة للتخزين، فلا يمكن تخزين الخدمات ولايمكن تحويلها لوقت آخر، فمثلا: المقاعد الفارغة بالطائرة تنتهي فرصة الإستفادة منها بمجرد إقلاعها.
*يمكن فصل السلعة عن المنتج حيث يتم الإتصال بين المنتج والمستهلكين طريق الوسطاء ومن ثم هناك فترة زمنية بين السلعة واستهلاكها وأثنائه يتم نقل وتخزين السلع.	
*يمكن إنتاج السلع بضمان النمطية فيها	*الخدمة لا نستطيع فصلها عن مقدمتها،

كونها ملموسة وبالتالي يمكن المحافظة على جودتها بسهولة ومراقبتها.	فالمقدم للخدمة ينتجها ويوزعها في نفس الوقت وتنتج وتستهلك في نفس الوقت، فمثلا: لايمكن فصل الطبيب عن الخدمة الطبية. *في الخدمة لا يمكن ضمان النمطية في جودة الخدمة لإعتمادها على مقدمتها والخدمات تختلف في الجودة بمرور الزمن بالإضافة الى إشتراك المستفيد من الخدمة من خلال تشخيص إحتياجاته.

المصدر: د.عوض بدير الحداد، مرجع سبق ذكره، ص49.

تطور البرنامج التسويقي للمؤسسات الخدمية.

يتطلب تسويق الخدمات، مثلما هي الحال مع تسويق السلع المادية، تحديد السوق المستهدف وتطوير الخدمة التي تتلاءم مع إحتياجات العملاء وفي هذا الجزء سوف نتناول عناصر المزيج التسويقي للمؤسسات الخدمية[1].

1- الخدمة: توصف الخدمات بأنها غير ملموسة وبالتالي يصعب على العميل فهم وتقييم الخدمات مثلما يقوم بتقييم سلعة مادية قبل الشراء، وعليه فإن العناصر المادية المرتبطة بالخدمة مثل: المباني والموظفين وخلافه غالبا ما يكون العنصر الوحيد الذي يمكن رؤيته وتقييمه قبل الشراء وتلقى هذه الخاصية بتبعان على مسوقي الخدمات حيث يتعين التركيز على الجوانب المادية المرتبطة بالخدمة والتأكد من إتساقها مع الصورة العامة للخدمة فعلى سبيل المثال يمكن لشركة النقل العام تحسين الحالة العامة لمحطات الإنتظار والعمل على زيادة عددها، كذلك تحسين الحالة العامة للحافلات والقطارات وإدخال نظام الحجز الآلي لتقليل وقت إنتظار العملاء للحصول على تذاكرهم، كذلك عادة ما يربط العملاء بين الخدمة والعنصر البشري القائم بتقديمها، فخدمة البنك يتم تقييمها بناء على خدمة موظف الشباك، وخدمة الفندق يتم تقييمها بناء على خدمة موظف الإستقبال، وخدمة شركة الطيران يتم تقييمها بناء على خدمة الموظفين والموظفات على الطائرة ويعني ذلك بطبيعة الحال ضرورة العناية القسوة بإختيار وتدريب وتحفيز العاملين على تقديم خدمة أفضل.

---

(1) د.عمرو خير الدين، التسويق المفاهيم والإستراتيجيات، مكتبة عين الشمس، مصر1997، ص279.

كذلك يتعين على مسوقي الخدمات إتخاذ قرار بشأن مزيج الخدمات، وإختيار إسم مميز للخدمة، وخلق وضعية لها في ذهن المستهلك، وتطوير الخدمات الجديدة.

ويمكن تقسيم الخدمات إلى ثلاثة مجموعات وذلك بناء على السلوك الشرائي لطلب الخدمة إلى الخدمات المسيرة، وخدمات التسويق، والخدمات الخاصة.

فالخدمات الميسرة: هي تلك الخدمات التي يغلب عليها طابع التكرار والتي تحصل عليها العميل بأقل مجهود ممكن ومن ثم فإنه يفضل الحصول عليها من أقرب مكان ومن أمثلتها خدمات تنظيف الملابس وخدمات إصلاح الأحذية وما شبه.

أما خدمات التسويق: فهي تلك الخدمات التي يقوم فيها العميل بإجراء المقارنات في السعر والجودة والملائمة قبل القيام بعملية الشراء ومن أمثلة هذه الخدمات، خدمة إصلاح السيارات وخدمة التأمين.

والخدمات الخاصة: هي تلك الخدمات التي يبذل مستخدمها في سبيل الحصول عليها مجهود خاص أو يتحمل تكلفة إضافية ومن أمثلتها الخدمات التي يقدمها طبيب شهير أو محامي متخصص وما شابه.

2- التسعير: تؤدي عدم ملموسية الخدمة إلى تعقيد عملية تحديد الأسعار، فمن ناحية يتم تسعير العديد من السلع المادية بناء على تكلفة الإنتاج، حيث تمثل التكاليف الحد الأدنى للأسعار، إلا أن تحديد التكلفة المرتبطة بأداء الخدمة أمر يصعب تحديده في كثير من الأحيان مما يعقد من قرار التسعير، فبعض الخدمات، وخاصة الخدمات المهنية مثل خدمة الطبيب والمحامي والمحاسب ترتبط بالحالة أو الموقف الذي يواجهه مقدم الخدمة في كل مرة، وعليه فإن كل من المستفيد من الخدمة ومقدمها لا يعرف تماما مقدار التكاليف قبل إنتاج الخدمة وإستهلاكها ومع هذا فإن العديد من مقدمي الخدمات يسعر خدماته بناء على التكاليف المرتبطة بأدائها والبعض الآخر يسعر خدماته على أساس المنافسة أوحجم الطلب في السوق.

وتلعب المساومة السعرية دورا في تسعير العديد من الخدمات المهنية وذلك مثل: خدمات الأطباء والمحامين وخدمات الإصلاح والصيانة وما شابه.

وبهذا تؤدي خاصية تقلب الطلب على الخدمة إلى قيام العديد من المؤسسات الخدمية بإستخدام الخصومات السعرية لتنشيط الطلب على الخدمة في أوقات إنخفاض الطلب عليها ومن هذه المؤسسات الفنادق وشركات الطيران والمطاعم والمسارح ودور العرض السينيمائي وشركات التليفونات.

3- التوزيع: تسلك معظم الخدمات قناة مباشرة من المنتج الى المستهلك وذلك للتلازم بين الخدمة ومقدمها مما يقلل من مشكلات الإحتفاظ بالمخزون ومراقبته، إلا أن بعض الصناعات الخدمية تستخدم قنوات توزيع أخرى مثل: قيام العديد من البنوك بالإعتماد على ما كينات الصرف الآلي لتسييرعمليات الإيداع والسحب في مناطق متناثرة جغرافيا وقيام العديد من شركات التيليفون بإنشاء مراكز الإتصال التيليفوني لتسهيل الإتصال على العملاء

4- الترويج: حيث أن الخدمات هي منتجات غير ملموسة يصعب بالتالي الترويج لها في وسائل النشر المختلفة من صحف وإذاعة وتليفون إذ يتعين على الرسالة الترويجية التركيز على المنافع أو الإشباعات التي تحققها الخدمة أكثر من خدمة ذاتها وتقوم الرسالة الإعلانية لكثيرمن الخدمات بالتركيز على الجوانب الملموسة التي يمكن للعميل رؤيتها والإحساس بها حيث يركز إعلان شركات الطيران مثلا حداثة أسطول الطائرات، وبشاشة المضيفين والمضيفات وهي جوانب يمكن رؤيتها والإحساس بها بطبيعة الحال.

ويعرض مثلا الإعلان لشركة التأمين أيادي ممدودة ويؤكد أن مع شركة التأمين المعنية انت في أيد آمنة وهكذا ويلعب البيع الشخصي دورا كبيرا في الترويج للخدمات خاصة في الخدمات التي تحدث فيها إتصال وتفاعل بين مقدم الخدمة والمستفيد منها إذ يتعين على البائع.

بناء علاقة مع العميل، وتدعيم ثقة العميل في المنظمة، وتلبية كافة طلباته، والرد المقنع على كافة تساؤلاته. كذلك تلعب أنشطة تنشيط المبيعات دورا في المزيج الترويجي الخاص بالمؤسسات الخدمية وإن كان إستخدام العينات المجانية مثلا: يصعب إستخدامه إلى حد ما في مجال الخدمات فكيف يتسنى مثلا: إعطاء الركاب خصم على جزء من رحلتهم على الطائرة؟ أو كيف يمكن لفندق السماح للعملاء بإستخدام بعض الحجرات بدون مقابل لفترة من الزمن ؟ ومع ذلك فإن بعض المؤسسات الخدمية تمنح عملاءها فرصة لتجربة بعض أنواع الخدمات بدون مقابل ومن ثم تشجيعهم على إستخدام الخدمة مثل: قيام بعض شركات إستقبال القنوات الفضائية بمنح العملاء فترة مجانية لإستقبال بث القناة تشجيعا للعملاء على الإشتراك فيها، وأخيرا يلعب النشر دورا كبيرا في المزيج الترويجي للمؤسسات الخدمية خاصة تلك التي لا تهدف للربح، حيث لا تستطيع الكثير منها تحمل تكلفة الإعلان وتعتبر النشر عن خدماتها أكثر مصداقية من الإعلان، هذا

ويلاحظ أن العديد من مقدمي الخدمات وخاصة الخدمات المهنية مثل: الأطباء والمحامين يعلنون عن خدماتهم في التلفزيون مثلا: ويرجع ذلك إلى الضغوط من نقاباتهم وعدم القبول الإجتماعي لذلك حتى الآن.

خصائص وجودة الخدمة:

من خلال هذا المطلب سنظهر خصائص الخدمات وجودة الخدمة في الفرعين التاليين:

الفرع الأول: خصائص الخدمة

تتميز الخدمات بالعديد من الخصائص التي تميزها عن السلع المادية، وسوف نتعرض بشيىء من التفصيل إلى هذه الخصائص.

- الخدمة غير ملموسة: الخدمات ليست أشياء بل هي عمليات وأفعال، وعليه تعتبر هذه الخاصية من أهم الخصائص التي تفرق الخدمة عن المنتجات المادية، وتقصد بها عدم قدرة المستهلك على إدراك الخدمة من خلال الحواس الخمس إذ لا يستطيع لمس الخدمة، رؤيتها، تذوقها أو شمها أو حتى الإحساس بها قبل شرائها مما يصعب مهمة المقتني للخدمة التقييم والإختيار بين مختلف البدائل المتاحة.

وإنطلاقا من هذا فعلى المؤسسة الخدمية عند ترويج خدماتها أن تركز على المنافع أو الإشباع الذي تحققه الخدمة، أكثر من تركيزها على الخدمة في حد ذاتها، فمشتري الخدمة السياحية يحصل على المتعة، ومشتري الخدمة التعليمية يحصل على الثقافة وهكذا......

ويمكن إدراج بعض الجوانب الملموسة للخدمة والتي تركز عليها المؤسسة في عملية الترويج:

- الوسائل المستخدمة من طرف المؤسسة عند إنتاجها للخدمة، حيث تركز على المعدات ذات التقنية العالية والحدثية كأن تضع وكالة التأمين أو السفر موظفين تحت تصرف الزبائن خلال كل أيام الأسبوع و24 ساعة / اليوم.

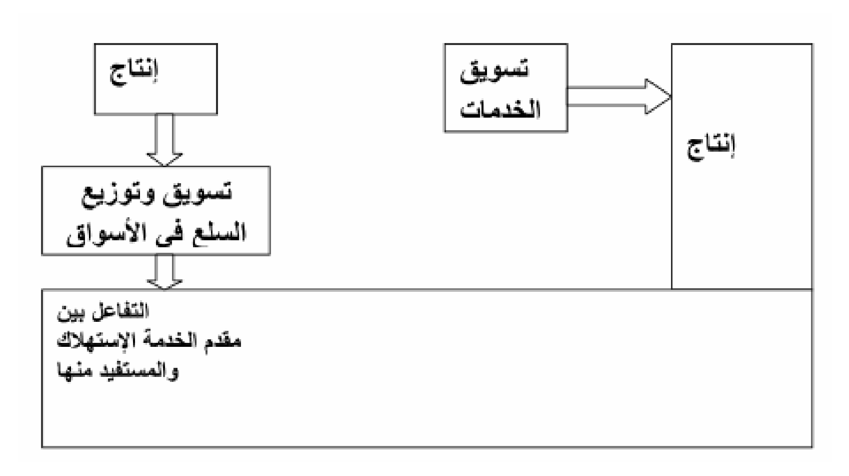
- الكفاءات البشرية للمؤسسة كالإشارة على مستوى كفاءة أطباء مستشفى ما، والمحامون العاملون بمكتب إستشارات القانونية.

- بعض التسهيلات البيئية، كالمواقع الملائمة، تصميم المصارف والمعدات المستخدمة أثناء أداء الخدمة كأجهزة ذات التقنيات الحديثة وأجهزة الإعلام الآلي.

التلازم عدم إنفصال الإنتاج عن الإستهلاك:

فالخدمة تنتج وتستهلك في آن واحد، وذلك بحضور مصدرها سواء كان آلة أو شخص، ففي حالة المنتجات السلعية يلاحظ أن الإنتاج قد يكون بعيدا عن الأسواق، ثم يتم تسويقه من خلال توزيعه للمستهلك، وذلك بعد فترة زمنية من الإنتاج، أما الخدمات يتم تسويقها أولا (رسم خطط وسياسات تسويقية كالترويج) أما إنتاجها فيتم عند ظهور الطلب عليها ويكون إستهلاكها فوري.

الشكل رقم (5) تتابع عملية الإنتاج والإستهلاك في حالة السلع والخدمات



المصدر:د.محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية، طبعة 2002، ص353

ومن خلال الشكل ومن الناحية التسويقية، فالتلازم يعني أن البيع المباشر من المنتج إلى المستهلك هو قناة التوزيع الوحيدة التي يمكن إستخدامها، كما تركز هذه الخاصية على عملية التفاعل بين مقدم الخدمة والزبون وهو المستفيد من الخدمة هذا ما يعرف بالتسويق التفاعلي، وهو العلاقة القائمة بين الموظف والزبون أثناء أداء الخدمة، حيث أن المستهلك هنا لا يقيم فقط النوعية التقنية للخدمة (أي مدى نجاح الخدمة) بل أيضا النوعية الوظيفية أي كيفية تقديم الخدمة وأدائها من طرف الموظف المكلف بذلك. وهنا يظهر عنصر مدى ثقة الزبون في مقدم الخدمة، لذا نجد مؤسسات التأمين، المصارف، السياحة، الطيران.... تبحث عن الأيادي العاملة ذات الكفاءة، وتصرف أموال طائلة لتكوين موظفيها وتخصصهم، وذلك لضمان أحسن أداء للخدمة.

- فنائية الخدمة وتقلب الطلب عليها:

كنتيجة لعدم إنفصال الإنتاج عن الإستهلاك تتميز الخدمة بعدم قابليتها للتخزين طالما أنها غير ملموسة، ويتطلب أداؤها وجود البائع والمشتري في نفس الوقت، ومن ثم فهي تفتقد قيمتها بمجرد إنتاجها، ويترتب على ذلك أن الطاقة غير المستغلة الخدمة تعتبرإيراد مفقود إلى الأبد، وهذا ما يبدو واضحا في عدم إمتلاء مقاعد الطائرة ودور السينما [1].

إضافة إلى ذلك فإن الطلب على الخدمات من جانب العملاء يتقلب بشكل ملحوظ على مدار موسمي، فقد يزداد الطلب على العديد من الخدمات خلال الصيف والعطل السنوية، كذلك قد يحدث التقلب من جانب الطلب على الخدمة دوريا خلال الشهر أوالأسبوع وحتى خلال اليوم، فمثلا: يزداد الطلب على خدمة النقل العام في مواعيد ذهاب الموظفين إلى أعمالهم صباحا ومساءا، ويزداد الطلب على البيوت الشاطىء صيفا.

- عدم تجانس الخدمة:

وتعني هذه الخاصية عدم القدرة على توحيد الخدمة نتيجة لعدم تجانسها، وطالما أن جودة الأداء في الخدمة تعتمد على مقدمتها فإنه من الصعب التنبؤ والحصول على مستوى ثابت من الجودة عبر الوقت سواء من شخص لآخر أو لنفس الفرد من وقت لآخر.

- عدم تملك الخدمة:

طالما أن الخدمة غير ملموسة فإن المستهلك يستفيد منها ولا يمتلكها كما هو الحال في السلع المادية، ولكن نجد أن المستهلك كجزء من إشباعه يشعر بالسعادة عند تملك السلعة.

ومن ثم على مديري التسويق في المؤسسات الخدمية أن يستخدموا بعض الدلائل المادية التي تشير إلى إستهلاك الفرد للخدمة وتوحي بملكيتها مثل: العضوية في نادي فندق، أو الهدايا التي تقدم على رحلات شركات الطيران.

ويظهر الجدول التالي الخصائص المختلفة والمشاكل التسويقية الناتجة عنها:

(1)1- د.نظام موسى سويدان، د. إبراهيم حداد، مرجع سبق ذكره، ص 356.

الجدول رقم (3) خصائص الخدمات والمشاكل التسويقية الناتجة عنها

الخاصية	المشاكل التسويقية
الخدمة غير ملموسة	1- الخدمات لا يمكن تخزينها. 2- هناك صعوبة في تقييم المشتري للخدمة. 3- لا يمكن حمايتها ببراءة الإختراع. 4- لا يمكن عرضها على الأرفف أو في صالات العرض. 5- صعوبة في وضع الأسعار.
عدم إنفصال الخدمة	1- تدخل وإشتراك المستهلك في عملية الإنتاج. 2-التفاعل اللحظي بين مقدم الخدمة والمستفيد منها. 3- صعوبة إيصال الخدمة لأسواق ومناطق جغرافية واسعة.
عدم التجانس	1- صعوبة تنميط الخدمة. 2- تأثير أداء الخدمة بمقدمتها والمستفيد منها وكافة المستهلكين الموجودين أثناء تأدية الخدمة. 3- صعوبة تطبيق مفاهيم الرقابة على الجودة في حالة الخدمات.
فنائية الخدمة	1- الخدمة لا يمكن تخزينها. 2- تقلب الطلب على الخدمة. 3- تحديد الطاقات من المعروض من الخدمة.
عدم تملك الخدمة	عدم تحقق الإشباع بالنسبة للمستهلكين من تملك الخدمة وإستخدامها في الوقت الذي يشاء.

المصدر: د.محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص 358، 357.

جودة الخدمات.

تحتل جودة الخدمات إهتماما متزايدا من طرف كل مسوقي الخدمات فعندما تتشابه الخدمة بين منظمة وأخرى مثل فتح حساب في بنك أو الفحص في مركز طبي أو السفر من مدينة إلى أخرى، يصبح تقييم العميل لجودة الخدمة هو المحدد الأساسي لتعامل العميل مع منظمة بذاتها دون منظمة أخرى. ويقصد بجودة الخدمات من وجهة نظر العميل تطابق الخدمة الفعلية مع الخدمة المتوقعة من خلال[1]:

(1) د.عمرو خير الدين، التسويق- المفاهيم والإستراتيجيات، مكتبة عين الشمس، مصر، 1997، ص279.

1- في اللحظة التي يقدم فيها العميل على التعامل مع مؤسسة خدمية لنا أن نتوقع أنه يوجد لديه حاجات يرغب في إشباعها، كما أنه يوجد لديه توقعات يأمل أن ترقى الخدمة إلى مستواها.

2- ولاء العميل للخدمة الممتازة عملية موقفية وعبارة بطبيعتها وبمجرد أن ينخفض مستوى الخدمة عن مستوى التوقعات يتخذ العميل قراره الفوري بالتحول إلى مؤسسة خدمية أخرى لإشباع حاجاته والبحث عن توقعاته.

3- الخدمة في الأساس "تفصيل" لإحتياجات وتوقعات العميل وليس خط إنتاج نمطي.

ويتحدد تقييم العميل لجودة الخدمة بناء على ما يطلق عليه سلاسل الخدمة ولحظات الإختبار، ويمكن تعريف سلاسل الخدمة بأنها "سلسلة من الأحداث التي يمر بها العميل وهو يطلب الخدمة ".

أما لحظات الإختبار فيمكن تعريفها بأنها " كل مرة يحدث فيها تفاعل بين العميل أول جزء من المنظمة ويخرج منه العميل بإنطباع عن جودة خدمتها"

والحقيقة أن أول من إستخدم مفهوم لحظات الإختبار هو " جان كارلزون" والذي يرى أن الإمتياز في الخدمة لا يتحقق نتيجة التركيز على أمر واحد والسعي نحو أداءه بصورة أفضل، وعليه توصل "كارلزون" أن المفتاح الحققي لتحقيق الإمتياز في الخدمة يكمن في الإدارة الفعالة للحظة الإختبار والحقيقة أن البعض يرى أن جودة الخدمة تتعدد بخمسة عوامل هي:

1- التجهيزات المادية: Tangibles

ونقصد به الجزء المادي المرتبط بالخدمة والذي قد يكون " الخاص بالمطعم، أو المظهر الخاص بالمضيف أو المضيفة، أو التفاضل الدقيقة في حساب العمليات الشهرية من البنك.

2- الثبات : Reliability

ويقصد به الإتساق وثبات الأداء وإمكانية الإعتماد عليه في كل مرة يتم فيها التعامل وذلك مثل: ثبات جودة " الساندوتش " في مطاعم " ماكدونالدز" في كل مرة يتم فيها التعامل.

3 - الإستجابة: Responsivenes

ويقصد به رغبة وإستعداد الموظف في أداء الخدمة وذلك مثل: الإسعاف الفوري للمصابين فالمراكز الطبية أو الرد الفوري للمكالمات التليفونية لمقر البنك أو مكتب المحامين.

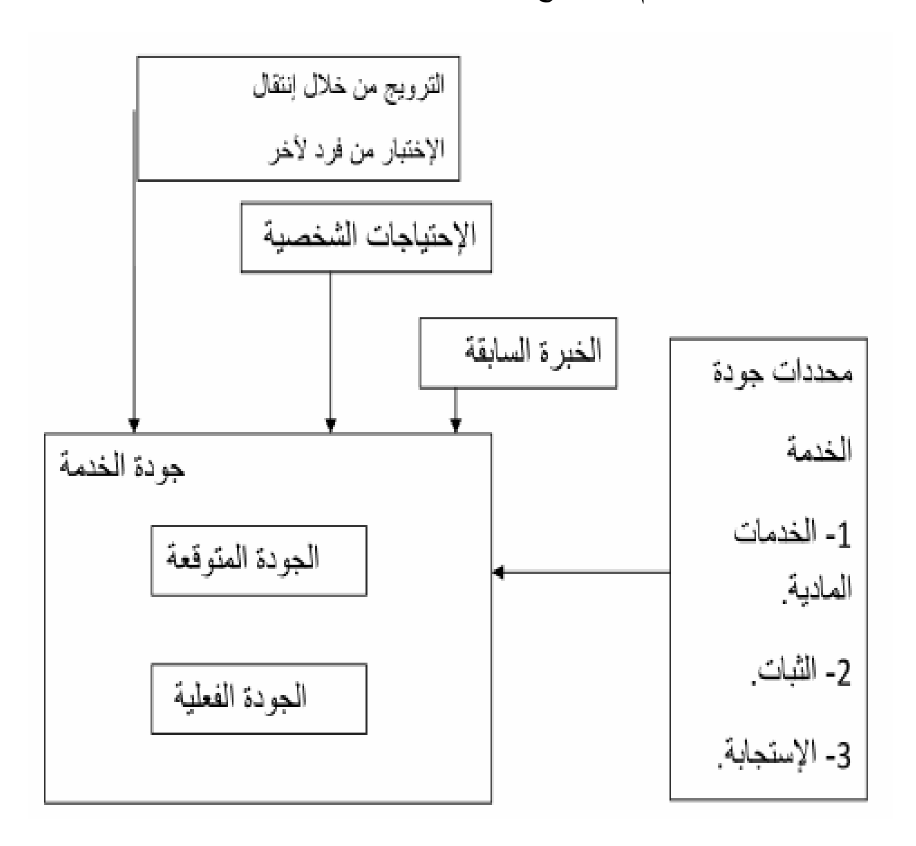
4- الطمأنينة: Assurance

ويقصد بها إدخال الثقة والطمأنينة في نفس المتعامل بواسطة مقدم الخدمة وذلـك مثـل: بـشاشة وودالطبيب.

5- المشاركة الوجدانية: Empathy

ونقصد بها جهود مقدم الخدمة في فهم إحتياجـات العميـل وتفـصيل الخدمـة حـسب إحتياجاتـه، وذلك مثل: مجهودات السمسار في فهم طلبات وتفـصيل الخدمـة حـسب إحتياجاتـه، ويوضـح الـشكل نموذج لكيفية تحديد جودة الخدمة بواسطة العميل:

الشكل رقم (6) نموذج تحديد جودة الخدمة بواسطة العميل



Source: A. zeitheml ET. Al. (1988) «communication & control process & delivery of sewice quality » jornal of marketing; April; p46.

والحقيقة أن المؤسسة الخدمية الناجحة توجه إهتمامها لكل من عملائها وموظفيها، وترى أن إشباع حاجات يطلق عليه سلسلة الربح الخدمية والتي تتكون من خمسة حلقات كالتالي[1]:

1- الجودة الداخلية للخدمة:ويقصد بها إختيار أفضل العناصر البشرية وتدريبها وتحسين مناخ العمل داخل المؤسسة والدعم المستمر لموظفي الخدمة الذين يتعاملون مباشرة مع العملاء من شأنه أن يؤدي إلى....

2- إشباع حاجة الموظفين ورفع إنتاجهم: ونقصد بذلك زيادة ولاء الموظفين ورفع إنتاجهم وإستعدادهم للعمل بشكل أكثر جدية والذي يؤدي إلى....

3- أداء أفضل للخدمة: ونقصد بذلك قيام الموظفين بتقديم خدمة أفضل وتحسين كفاءة وفعالية الخدمة من وجهة نظر العملاء والذي يؤدي......

4- إشباع حاجة العملاء وتدعيم ولائهم للشركة: ونقصد بذلك زيادة رضا العملاء عن الشركة وتعاملهم معها على الدوام ونقل خبرتهم إلى الآخرين والذي من شأنه أن يؤدي إلى.....

5- زيادة أرباح المنظمة الخدمية ونموها: والذي يعني مؤسسة خدمية ناجحة ومتميزة.

تقسيم الخدمات:

هناك عدة معايير لتقسيم الخدمات[2]:

1- تقسيم الخدمات على أساس السوق: وتنقسم حسب هذا المعيار إلى:

أ. خدمات إستهلاكية: حيث يقوم المستهلك بشراء هذا النوع من الخدمات لتسهيل إشباع حاجاته الشخصية كإصلاح السلع المعمرة، مثل: الثلاجة، الأثاث.....

ب. خدمات صناعية: هي الخدمات التي تشتريها المؤسسات المختلفة لتساعدها في عملية الإنتاج وبيع المنتجات التي تمكن المستهلكين من إشباع حاجاتهم، مثل: خدمات الصيانة، خدمات التركيب، خدمات إستشارية........

---

(1) د. عمرو خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص 286.

(2) د. عمرو خير الدين، التسويق مفاهيم وإستراتيجيات، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1997، ص274، 273.

2- تقسيم الخدمات حسب درجة العمالة: ويمكن تقسيمها إلى:

أ. خدمات تعتمد على العمالة: تلعب العمالة الماهرة دورا كبيرا في هذا النوع ومن أمثلتها: الخدمات الصحية التي تعتمد على مهارة الطبيب، الخدمات الإستشارية، الخدمات التعليمية....

ب. خدمات تعتمد على الآلة: هذا النوع من الخدمات تلعب فيه الآلة دورا أساسيا في أداء الخدمة من بينها أجهزة الإتصالات، كالبنوك التي تستعمل الموزعات الآلية......

3- تقسيم الخدمات حسب درجة الإحتكاك بالعميل: وتنقسم إلى:

أ. خدمات ذات إحتكاك عالي: يعتبر تواجد العميل ضروريا لأداء الخدمة، مثال ذلك: الخدمات الطبية فلا توجد خدمة من غير مريض، الخدمات الفندقية فلا توجد خدمة فندقية دون وجود النزيل.

ب.خدمات ذات إحتكاك منخفض: أي الخدمات التي لا توجد حاجة أو ضرورة إلى تواجد العميل، فإصلاح السيارة لا يتطلب وجود صاحبها.

4 - تقسيم الخدمات حسب مهارة مقدمتها: وتنقسم إلى:

أ. خدمات غير مهنية: غالبا تمتاز بالبساطة ولا تتطلب من مؤديها ضرورة الحصول على شهادة معترف بها، فكثيرا ما يعتمد أصحابها على الخبرة الشخصية مثل: السباكة، النقاشة......

ب. خدمات مهنية: لا يمكن التنبؤ بنتائج الخدمة القانونية إلا بعد الحصول عليها، ويحكم أداء مثل هذا النوع من الخدمات العديد من اللوائح والقوانين سواء من جانب الحكومة أو النقابة المهنية، ويحمل مؤديها شهادة مهنية تعطي له الحق في القيام بالخدمة.

5- تقسيم الخدمات حسب هدف مقدمها: ويمكن تقسيمها إلى:

أ. خدمات هادفة للربح: إن غالبية المؤسسات الخدمية تهدف إلى تحقيق الربح والذي يختلف بإختلاف طبيعة الخدمة، وسوقها ومدى حدة المنافسة فيه، مثل: الخدمات المالية، خدمات التأمين...

ب. خدمات لا تهدف للربح: ويتوقف نجاح هذه المؤسسات في تحقيق أهدافها على التحديد الدقيق للسوق المستهدفة، مثل خدمات التعليم، الخدمات الحكومية، المؤسسات الخيرية والدينية ومراكز التبرع بالدم......

6- تقسيم الخدمات حسب المنظمة العالمية للتجارة (OMC):

فالمنظمة العالمية للتجارة قامت بتقسيم نشاط الخدمات إلى إثنى عشر قطاع وهي:

أ. خدمات متعلقة بالأعمال:منها أعمال مهنية، خدمات الكمبيوتر، خدمات البحث والتطوير، خدمات التأجير.

ب. الإتصالات:الخدمات البريدية، المراسلات، الإتصالات السلكية واللاسلكية، الإتصالات الأساسية، الوسائل السمعية والبصرية.

ت. خدمات التشييد والخدمات الهندسية: المباني، خدمات الهندسة المدنية، خدمات التركيب والتجميع، خدمات التكميل والتشطيب.

ث. التوزيع: تجار الجملة، تجار التجزئة، منح الإمتيازات على السلع.

ج. خدمات التعليم: التعليم الإبتدائي، التعليم الثانوي، التعليم العالي وتعليم الكبار.

ح. خدمات البيئة:المجاري المائية، التخلص من القمامة، الإصلاح البيئي.

خ. الإلتزامات المالية:التأمينات، المصارف، أسواق الصرف.

د. خدمات الصحة:المستشفيات، الصحة البشرية، الخدمات الإجتماعية.

ذ. خدمات السياحة والسفر:الفنادق، المطاعم، وكالات السفر، منظمي الرحلات السياحية، المرشدون السياحيين.

ر. خدمات الترفيه الثقافة والرياضة:خدمات الترويح عن النفس، وكلات الأنباء، المكتبات، الأرشيف والمتاحف.

ز. خدمات النقل:النقل البحري، النقل الجوي، الفضائي، السكك الحديدية، الطرق البرية.

س. خدمات أخرى متنوعة: وهناك حالات يكون حضورالمستفيد من الخدمة ضروريا مثل: العلاج الطبي، خدمات الحلاقة، وهناك حالات أخرى لا تستدعي وجوده مثل: خدمات تنظيف الملابس.

الفصل الثاني

التسويق المصرفي

يتناول هذا الفصل التسويق المصرفي من خلال ثلاثة مباحث, يتحدث المبحث الأول عن التسويق المصرفي ويتحدث المبحث الثاني عن البيئة التسويقية المصرفية والتوزيع المصرفي بألاضافة الي المبحث الثالث الذي يتناول تجزئة السوق المصرفية.

لم تحظى الخدمات بشكل عام والخدمات المصرفية بشكل خاص باهتمام المتخصصين في مجال التسويق الي مؤخرا، حيث كان التركيز ينصب على السلع فقط ولكن بعد التطور السريع الذي حدث في المجتمعات، وزيادة التعقيدات فيها والتغيرات التي تحدث في اذواقهم وتفضيلاتم منحين الي اخر, مما أدى زيادة الحاجات إلى الخدمات المصرفية والصحية وغيرها من الخدمات، وذلك نتيجة لزيادة الوعي لدى الأفراد وزيادة الدخل وزيادة العاملين، واتساع الرقعة الجغرافية التي ينتشر عليها هؤلاء الأفراد، مما دفع المؤسسات المصرفية إلى دراسة حاجات ورغبات الأفراد ومحاولة تلبيتها لكي تتمكن من الصمود بوجه المنافسين والتي لم تترك خيار اخر للمؤسسات سوى إتباع المفهوم التسويقي الحديث لكي تتمكن من توجيه اهتمامها إلى الزبائن وتلبيه حاجاتهم من الخدمات المصرفية وتحديد السوق المستهدف.

اولا: تعريف التسويق:

في عام 1960 اعطت الجمعية الامريكية للتسويق (atm) "بأنه القيام بأنشطة المؤسسة توجه تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي" [(1)]. وتجدر الاشارة الي ان هذا التعريف يحصر نشاط التسويق في عملية البيع والتوزيع.

فلقد عرف (Marsh) التسويق المصرفي على أنه: الطريقة التي من خلالها تستطيع البنوك تحقيق أهدافها وتلبية حاجات السوق وتحويل هذه الحاجات إلى طلب حقيقي.

أما بالنسبة إلي (Hodyes) فإنه يجد بأن التسويق المصرفي يمثل: إيجاد وابتكار وأداء الخدمات المصرفية التي تحقق الرضا والقناعة لدى المستفيد مع تحقيق الربح للبنك)[(2)].

---

(1) www. 4sheard. com

(2) بسام عيد، التسويق المصرفي، فلسطين، غزة، 2008، ص2.

إن تسويق الخدمات المصرفية من حيث المفهوم العام والأهداف لا يختلف عـن مفهـوم التـسويق وأهدافه لذلك فأن مفهوم تسويق الخدمات المـصرفية يمثـل مجموعـة مـن الأنـشطة والتـي تهـدف إلى تقديم الخدمات المصرفية للمستفيد حـين الطلـب ووفـق المواصـفات المطلوبـة، بمـا أن التـسويق يعتـبر عملية مواءمة على أساس الأهداف والمقدرات وبواسطتها يمكن المنتج من تقديم مزيج تسويقي يتقابـل مع حاجات ورغبات المستهلكين داخل حدود المجتمع.

ويري الباحث أن التسويق المصرفي: هو عبارة عن وظيفة إدارية ضرورية لأي منظمة من المنظمات التي تهدف للربح، والتي لا تهدف للربح، ولا يمكن استمرار المنظمة بدون وجود النشاط التسويقي.

ويري الباحث أن التسويق المصرفي: هو عبارة عن وظيفة إدارية ضرورية لأي منظمة من المنظمات العامه, الخاصة او الخيرية التي تهدف (للربح، والتي لا تهدف للربح)، ولا يمكن استمرار المنظمة بـدون وجود النشاط التسويقي.

ثانيا: أهداف التسويق المصرفي:

يرتكز نشاط التسويق المصرفي حول تحقيق أهداف البنك الرئيسية والتـي يـأتي في مقـدمتها زيـادة ربحية البنك وقد تختلف تلك الأهداف من بنك لآخر حيث قد تضع بعض البنوك هدف زيـادة حـصتها السوقية في مقدمة الأهداف التي تسعى لتحقيقها، وأيا كان الهدف فإن مهمـة التـسويق المـصرفي تتركـز على تطوير الوسائل اللازمة لتمكين البنك من تحقيق أهدافه، ومن أمثلة هذه الوسائل تطـوير خـدمات متميزة أو المساهمة في أنشطة اجتماعية معينة[1].

عليه يمكن تلخيص اهداف التسويق فيما يلي:

1) تحليل موقف البنك التنافسي Analyse Bank Competitive Situation:

ويعني ذلك تحديد نقاط القوة والضعف والمشاكل التـي تواجـه البنـك في مجـال تحقيـق أهدافـه ويشمل تحليل المركز التنافسي عدة جوانب منها:

أ - تحديد نطاق السوق المصرفي الحالي: هنا يقوم البنك بتحديد حجم الطلب الحالي على الخدمات المصرفية من المنطقة الجغرافية التي يخدمها البنك.

ب - تحليل تطور حجم أنشطة الخـدمات المـصرفية: يقـوم البنـك بدراسـة تطـور حجـم الأنـشطة المصرفية في المنطقة الجغرافية التي يخدمها.

(1) www. 4shaerd. com

ج - تحديد نطاق السوق في المستقبل: وهنا يقوم البنك بتقدير حجم الطلب على الخدمات المصرفية في المستقبل، ويمكن هنا استخدام بعض الطرق الكمية (تحليل الاتجاه مثلاً) لتقدير المبيعات المستقبلية للخدمات المصرفية.

ح - تحديد قنوات التوزيع: تهتم إدارة البنك هنا بكيفية توصيل الخدمات في الوقت والمكان المناسبين وغالباً يتم هنا تحديد المناطق المحتملة لإنشاء الفروع وذلك حسب معايير معينة مثل طبيعة الخدمات التي يرغب الأفراد في الحصول عليها، وطبيعة السياسات الترويجية المناسبة.

خ - تحديد طبيعة العملاء: ويتم ذلك عن طريق تحديد المؤثرات المختلفة التي تحكم قرارات العميل في شرائه للخدمات المصرفية المختلفة، وهذا يتطلب ما يلي:

- تصنيف العملاء بناء على العمر، المستوى التعليمي، الجنسية، مستوى الدخل. . الخ.
- نظرة العميل للخدمات المصرفية المقدمة من حيث جودتها وتكلفتها.
- تحليل السياسات الترويجية السابقة من حيث تكاليفها ومدى فعاليتها ووسائل الإعلان المستخدمة.

د- تحليل الخدمات المصرفية المقدمة: يشمل هذا التحليل دراسة تاريخ تطور الخدمات المقدمة من حيث جودتها ومدى مواكبتها لرغبات العملاء بالإضافة إلى دراسة الخطط المتبعة لتطوير الخدمة المصرفية.

2) تحديد المعوقات والفرص المتاحة Identify Problems & Opportunities:

ويشمل هذا الجانب تحديد العقبات التي تحول دون توسع نشاط البنك، وكذلك التعرف على الفرص المتاحة للبنك للتغلب على هذه العقبات كتطوير الخدمات المقدمة أو استحداث خدمات جديدة لجذب عملاء جدد، بالإضافة إلى العمل على رفع كفاءة أداء المؤسسة المصرفية.

3) تحديد الأهداف Defining Objectives:

وهنا يقوم البنك بوضع أهدافه والتي ستكون فيما بعد معايير لتقييم الأداء، ولتحديد هذه الأهداف يجب أن يؤخذ في الاعتبار التطورات المستقبلية المتوقعة في حجم كل من النشاط الاقتصادي بشكل عام والنشاط المصرفي بشكل خاص، بالإضافة إلى التغيرات المحتملة في احتياجات العملاء من الخدمات المصرفية المختلفة.

وتشمل مجالات تحديد الأهداف في هذه المرحلة ما يلي:

- أهداف الرسائل الإعلانية.

- أهداف الخدمات الجديدة والتي ستستحدث في المستقبل.

- أهداف خدمة العملاء (كخدمة تحصيل الشيكات / تحصيل الأرباح. . الخ).

- أهداف التعيين والتدريب المصرفي.

- أهداف الأبحاث التسويقية.

أهداف التسويق بالنسبة للمستهلك:

(إن النشاط التسويقي يعتبر من الأنشطة الرئيسية إلى جانب النشاط الإنتاجي، فبتكاملهما يصلان بالمؤسسة إلى تحقيق الفعالية، التي تتمثل في الوصول إ لى الهدف النهائي وهو إنتاج السلع بالمواصفات والجودة المطلوبة وتقديمها للمستهلكين بالسعر وفي المكان المناسبين)[1]، إذن فالتسويق يحقق مجموعة من الأهداف بالنسبة للمستهلك تتمثل في:

1- الرفع من المستوى المعيشي للأفراد في خلق الكثير من فرص التوظيف، حيث وجود نشاط تسويقي بالمؤسسة يتطلب تعيين عمالة في عدة مجالات مختلفة.

2- إنتاج السلع بالمواصفات والجودة المناسبة وتقديمها للمستهلك بالسعر وفي المكان المناسبين.

3- خفض أسعار المنتجات بأسلوب تسويقي ممتاز يمكن كل مستهلك من اقتصاد مبلغ ما، واستخدامه في شراء أصناف وأ نواع أخرى من المنتجات؛ وتتحقق هذه الأهداف بتكامل مجموعة من العوامل منها ما.

يرتبط بالمؤسسة كإمكانياتها واستراتيجيا تها أو ما يرتبط بالمستهلك كمستوى الدخل لديه.

أهداف التسويق بالنسبة للمؤسسة:

يمكن القاء الضوءعلي أهداف التسويق بالنسبة للمؤسسة في النقاط التالية:

1- تحقيق الأرباح الناتجة عن عملية البيع.

2-المحافظة على المركز التنافسي وتنمية حصة المؤسسة في السوق

3- تشجيع المؤسسة على الابتكار والنمو، وهذا عن طريق التنبؤ برغبات وحاجات الزبائن

---

(1) لعذور صورية، رسالة غير منشورة لدرجة الماجستر، مقدمة لجامعة بوضياف، الجزائر، ص11.

4- يهدف إلى بقاء المؤسسة واستمراريتها، فهو يعمل بشكل مستمر لتحقيق هذا الهدف عن طريق نظام المعلومات.

ثالثا: خصائص التسويق البنكي(1):

إن تقنيات التسويق البنكي هي تقنيات التسويق بصفة عامة, لكن يوجد بعض الخصائص التي تميزه عن تسويق المؤسسات الصناعية والتجارية, نلخصها في مايلي:

- تعتبر النقود المادة الأولية للتسويق البنكي, مع تتمز به من مواصفات.
- تؤثر اللوائح والقوانين والتشريعات الحكومية في المؤسسات المالية والبنكية تقديم عروضها وتحديد اسعارها.
- الدورة التوزيعية للخدمات البنكية تكون وحدوية اي من المدخر الي البنك ومنه الي المستثمر او المستهلكين.
- الوكيلات البنكية تكون من قريبه الزبائن اما مراكز القرارات البنكية تكون بعيدة عن انشغالاتهم وتطلعاتهم.
- أماكن الأنتاج هي نفسها أماكن التوزيع والتي تتمثل في نقاط بيع الخدمة البنكية وهي الوكالات وفروع البنك.
- أهمية عملية تقسيم السوق البنك (موسسة كبيرة, متوسطة, صفيرة).
- ازدواجة العلاقة بنك/ سوق (سوق الاستعمالات, سوق الموارد تفاعل هذين السوقين).
- فكرة مخاطرة قوية في النشاط البنكي مما يصعب من عملية التجديد.
- يستعمل التسويق في البنوك من جهة لجذب الودائع والمدخرات (كمادة أولية) ومن جهة لتقديم القروض ومنح الخدمات البنكية كمنتجات.
- محاولة التجسيد المادي من خلال عمليات الأشهار لخدمات البنوك مثل الاستماع الاستشارة, الحيوية, العصرنة, القوة الأمان في الخدمة البنكية.

رابعا: ادارة التسويق:

تعد إدارة التسويق في الجهاز المصرفي المحرك الفعلي للعمليات البنكية فبموجب, هذه الإدارة تتم مراقبة ومتابعة المعلومات المستمدة من التسويق المالي والبنكي , ومعرفة

---

(1) أ. ربحي كريمة، التسويق المصرفي، البليدة، الجزائر، 2005، ص367.

الانطباع الأول والمتوالي للزبون عن الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك ومدي رضاه عنها, إذا فالعمل البنكي عمل متكامل ومتعدد الأبعاد, يمثل التسويق فيه الوظيفة الاساسية لاغني عنها في عالم اليوم الشديد التغير.

تعريف ادارة التسويق:

يقصد بأدارة التسويق ذلك الجهاز الأداري بالمنظمة الذي يضطلع بوظائف تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة العمل كل اوجه الأنشطة التسويقية المرتبطة بأنسياب المنتجات من اماكن إنتاجها او طرها او توفيرها لحين وصولها الي المستهلك أو المستفيد منها او المستخدم النهائي لها بما في ذلك المنتفع الصناعي(1).

وظائف ادارة التسويق:

1- تخطيط النشاط التسويقي:

هي عملية ذهنية بطبيعتها يقوم بها المديرون , وهي تعتمد علي تفكيرهم الخلاق حيث يتم في ضوئها بلورة الحقائق والمعلومات المتاحة من موقف معين, وفيه ينصب تفكير المدير في تحديد, ماذا يريد أن يعمل وما هو الواجب عمله وما هي الموارد ومن اين يتم الحصول عليها, واين ومتي وكيف ومن ينجز هذا العمل.

ويتركز تخطيط النشاط التسويقي علي دعامات اساسية تمثل عناصر رئيسسية له, وتتمثل في تحديد الأهداف التسويقية ووضع السياسات والأستراتيجيات وتحديد اجرات العمل واعداد البرامج الزمنية, وعمل التنبؤات اللازمة للمبيعات واعداد الموازنتات التخطيطية.

2- تنظيم النشاط التسويقي:

تسعى هذه الوظية اساسا الي تحديد الأعمال والانشطة التسويقية المراد أدؤها لتحقيق الأهداف المنشودة ,ثم تقسيم هذه الاعمال الي اجزاء فرعية ,ثم اعادة تجميعها وفقاالأسس معينة بحيث يمكن إسنادها الي جماعات تنظيمية محددة.

تهدف هذه الوظيفة الي توضيح طبيعة العلاقات بين كل من الاعمال والافراد والادوات.

3- توجيه النشاط التسويقي:

تهدف هذه الوظيفة الي تحقيق افضل النتائج من خلال العمل اليومي المتشابك بيب كل من الرؤساء والمرؤسين علي كافة المستويات الادارية في ادارة التسويق , ولهذا فأنها

---

(1) هاني عبدالرحيم محمد، التسويق المصرفي وأثره علي الاداء المصارفي في السودان، رسالة غير منشورة مقدمة لنيل درجة الماجستير مقدمة لجامعة الزعيم الأزهري، 2011، ص32.

تتطلب ضرورة اختيار القيادات الصالحة التي يمكنها اتخاذ القرارات التسويقية بطريقة فعالة , كما تتطلب ايضا ضرورة أعداد نظام فعال للحوافز وكذلك نظام للاتصالات لتبادل المعلومات.

4- تسعي هذه الوظيفة الي:

التأكد من دقة الاتجاه نحو الهدف التسويقي وتتأكد من صحة المسار اليه عن طريق اكتشاف الأنحرافات بين ما حددته برام التخطيط وبين ماتم تنفيذه فعلا وتحديد مواطن الخطأ وتعمل علي تلافي اسبابها بأتخاذ اجراءت التصحيح المناسبه , وينبغي ان يتم ذلك في الوقت المناسب قبل ان يتعقد التصحيح.

وتعتبر هذه الوظائف بمثابة الوسائل التي يتمن من خلالها مديرو التسويق المختلفة , كما أنها بمثابة علامات اساسية تميز هؤلا المديرين عن غيرهم من المديرين.

البيئة التسويقية المصرفية:

قبل ان تبداء المنظمة في تحضير خطتها التسويقية يجب عليها فهم البيئة التسويقية المحيطه بها وبالقطاع التي تنتمي اليه هذه المنظمة. فمن المهم فهم القوي المختلفة الموجودة في البيئة التسويقية والتي تؤثر علي قدرة المنظمة في تلبية احتياجات العملاء وتحقيق الأرباح. وتنقسم البيئة التسويقية الي قسمين بيئة داخلية وخارجية حيث ان عناصر احدي البيئتين يمثل تحديد للبنك ومجال للفرص علي حد سواء.

اولا: تعريف البيئة التسويقية:

تعرف البيئة التسويقية علي انها: كل العناصر والقوي التي خارج المنظمة ولها تأثير علي استمرارية وبقاء المنظمة في الأجل القصير او الطويل.

بمعني أخر فأنها العوامل التي تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر علي مدخلات المنظمة من موارد مالية واولية وعمالة مهرة ومعلومات ,كما تؤثر علي مخرجاتها من المعلومات والافكار والخدمات وفي النهاية سوفة ثؤثر رسم وبرامجها التسويقية.

او هي: البيئة التي يعمل في إطارها البنك تنطوي على ثلاث مجموعات رئيسية من المتغيرات، المجموعة الأولى تنطوي على المتغيرات على المستوى الكلي كالعوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية أما المجموعة الثانية فهي متغيرات مرتبطة بشكل مباشر مع البنك كالمودعين، العملاء والبنوك الأخرى، في حين تنطوي المجموعة

الثالثة على متغيرات خاصة ببئية التعامل داخل البنك والتي تتكون من العمال والمديرين وغيرهم[1].

من خلال ما تقدم من التعاريف يمكن القول أن البيئة التسويقية هي الإطار الذي يعمل فيه البنك، والذي يحتوي على مجموعة من القوى الفاعلة سواء كانت داخلية أو خارجية، تشكل فرصا أو تهديدات من شأنها أن تساعد أو تعيق عمل إدارة التسويق في البنك. عليه يمكن القول ان هناك نوعين من البيئة التسويقية هما:

1) البيئة الداخية:

وهي تمثل مجموعة العوامل التي يمكن السيطرة عليها، وتقسم إلى البيئة الداخلية المباشرة وتتمثل في عناصر المزيج التسويقي وهي المنتج (الخدمات المصرفية)، التسعير، التوزيع، الترويج، إضافة إلى العناصر المضافة إلى هذا المزيج والمتعلقة بمميزات الخدمة، حيث تتمثل هذه العناصر في العنصر, البشري، العمليات والمكونات المادية. والبيئة الداخلية غير مباشرة وتتضمن المتغيرات الأخرى غير التسويقية في البنك وهي نظام الإنتاج والذي يركز على إنتاج الخدمة وتوزيعها بأقل تكلفة ,نظام التمويل يشرف على توفير الأموال اللازمة لإنتاج الخدمات, نظام الأفراد الموارد البشرية وهو المسؤول عن عمليات التخطيط والتنظيم والرقابة والتحفيز, نظام المعلومات: يتولى توفير التدفق الكامل للمعلومات، حيث يشمل مجموعة من العناصر سواء كانت آلية أم بشرية.

2) البيئة الخارجية:

تمثل البيئة الخارجية مجموعة العوامل التي لا يمكن أو يصعب السيطرة عليها من قبل إدارة التسويق حيث يمكن تقسيمها هي الأخرى إلى قسمين:

أ- البيئة العامة:

وهي عبارة عن مجموعة من الفرص والتهديدات التي يكون لها تأثير عام على البنك، والتي عادة ما تكون ذات طبيعة اقتصادية، اجتماعية، سياسية، ثقافية، قانونية، حيث يمكن إيراد ملخص عن كل عامل من هذه العوامل فيما يلي:

(1) - عيوش عبدو، مرجع سبق ذكره، ص86.

البيئة الاقتصادية: تلعب الظروف الاقتصادية بكل ما تؤدي إليه من حالات كساد ورواج وتضخم، دورا هاما في تحديد كثير من القرارات التي تقع مسؤولية اتخاذها على مدير التسويق بالبنك فمستوى الدخل مثلا سواء كان قومي أو فردي له تأثير كبير على عملية تحديد مستوى أسعار الخدمات المصرفية، كما أن مستوى العمالة والبطالة، مستويات الأسعار، الائتمان وأسعاره، والسياسة النقدية والضريبية المتبعة، لها دورها هي الأخرى أيضا في التأثير على قرارات مدير التسويق، وهذا ما يزيد من أهمية دراسة هذا الأخير لهذه العوامل وتقييمها من أجل التكيف معها.

البيئة الاجتماعية والثقافية: وتشمل العادات والتقاليد والقيم والاتجاهات، والتعليم والثقافة والمعتقدات، حيث أصبحت هذه البيئة حاليا ذات تأثير كبير على السياسات والاستراتيجيات التسويقية للبنك، وفي هذا الصدد يمكن القول في تزايد أهمية البيئة الثقافية أنه إذا كان لنا أن نأخذ بمعطيات عالمنا الراهن فإن المعطى الذي يفرض نفسه هو أن المسألة الثقافية لم تعد في الظل، لم تعد تابعا، بل أنها تطغى على سطح الأحداث أو على الأقل تزاحم وتضايق على هذا السطح غيرها من المعطيات والدليل على ذلك أن الكثير من الأفراد أصبحوا يستعملون بطاقات الائتمان والصراف الآلي، نتيجة لزيادة وعيهم الثقافي بالتعامل المصرفي خاصة ما نجده في الدول الغربية كأمريكا وأوربا بعض دول الشرق الأوسط مؤخرا.

كما أن العديد منهم قد يحجم على التعامل مع البنك نتيجة لعاداته وتقاليده ومعتقداته كما هو الحال لدى بعض المسلمين الذين يحجمون عن التعامل مع البنوك التقليدية نتيجة لتعاملها بالربا.

البيئة الديموغرافية: وتشمل هذه البيئة المتغيرات المتعلقة بالعمر، الجنس، المهنة، الحجم وكثافة السكان وطريقة توزيعهم،. . . إلخ، حيث تساهم كثيرا هذه المتغيرات في التأثير على القرارات التسويقية خاصة منها ما يتعلق بعملية تجزئة السوق المصرفية.

البيئة السياسية والقانونية: وهي تجسد جملة القوانين والتشريعات التي يصدرها النظام السياسي بالدولة المتواجد فيها البنك، وذلك فيما يخص التدخل في النشاط المالي بصفة خاصة والاقتصادي بصفة عامة، حيث يكون الهدف من هذا التدخل تحقيق الاستقرار وقمع المنافسة غير الشرعية خاصة في الأسواق التي تخضع لآليات نظام المنافسة الحرة كما يكون ذلك التدخل أيضا من طرف البنك المركزي عن طريق التحكم

في الائتمان، باستخدام مجموعة من الأساليب منها الاحتفاظ بنسبة معينة من الودائع كاحتياط لديها، سياسة السوق المفتوحة وسعر إعادة الخصم.

ويعتبر القطاع المصرفي أكثر القطاعات حساسية للظروف السياسية "فعلى سبيل المثال أثرت سياسة الولايات المتحدة الأمريكية في الثمانينات من القرن الماضي إبان الحرب الباردة على العديد من المؤسسات المصرفية، في حين استفادت الشركات المنتجة للأسلحة من هذه الوضعية

البيئة التكنولوجية: تعتبر هذه البيئة من أسرع البيئات تغيرا ومن أكثرها تأثيرا على المؤسسات خاصة البنوك، إذ أنها كانت ومازالت سببا في ظهور وتنوع الكثير من الخدمات المصرفية، والتي أصبحت الآن تسلم عبر الصراف الآلي، عن طريق الهاتف، شبكات الإنترنت وغيرها، كما أن تأثيرها لم يقتصر على نوعية المنتجات المتاحة فحسب وإنما تعداه إلى التأثير على طرق تسويق هذه المنتجات.

إن التأثير الهائل الذي تمارسه هذه البيئة حاليا جعل من الضرورة بمكان متابعة هذه التغيرات وما ينتج عنها من فرص وتهديدات وذلك من أجل وضع البدائل والخيارات التي تسمح بالتكيف معها، ومن ثم تحديد الأساليب لمواجهتها.

ب- البيئة الخاصة (البيئة المهمة):

وهي العناصر التي يكون لها تأثير مباشر على البنك الإسلامي، حيث تتمثل في:

الموردون: وهم الأفراد والمؤسسات الذين يتولون عملية تزويد البنك بموارد وتجهيزات تكون ضرورية لإنتاج الخدمات المصرفية، حيث يلعب الموردون دورا أساسيا في إنجاح السياسة المصرفية وذلك من خلال توفير الأجهزة والمعدات ذات التقنية العالية والتي تساهم في تسهيل عمليات السحب والإيداع, إن أي خلل في نشاط التوريد من شأنه أن يكون له تأثير كبير وهذا يعني ضرورة مواكبة إدارة التسويق لكل ما يتعلق بالموردين وذلك من خلال اختيار المورد الذي يضمن توفر المنتجات وبأسعار مناسبة.

المنافسون: لا يعمل البنك الإسلامي بمفرده في السوق وإنما يكون له منافسون سواء كان ذلك بشكل مباشر في نفس مجال النشاط من بنوك إسلامية أخرى أو تقليدية أو بشكل غير مباشر منالمؤسسات المالية الأخرى كشركات التأمين وغيرها وتشمل المنافسة جميع العروض والبدائل الفعلية والمحتملة للمنافسة والتي يمكن أن ينظر إليها المشتري ويفاضل بينها وبين المنتجات التي يقدمها البنك، وحتى يتمكن هذا

الأخير من النجاح لا بد وأن يكون على معرفة تامة بما تقدمه المنافسة، ويسعى بشكل دائم إلى تقديم خدمات مصرفية تمكنه من اكتساب ميزة تنافسية تؤدي به إلى تحقيق الإشباع المطلوب والصمود بوجه المنافسة.

العملاء: يعرف العميل على أنه (أي شخص سواء كان طبيعي أو اعتباري يحتمل أن يكون مستعدا وقادرا على شراء سلعة أو خدمة ما أو حتى فكرة، وعليه فهو يمثل المصدر الوحيد للربح بالنسبة لكثير من المؤسسات ومنها البنك. . . الخ)[1] وهو بذلك يعتبر أهم شخص لا بد من السعي إلى تحقيق رغباته وإشباع حاجاته إن أي إخفاق للبنك في جذب المستهلكين يؤدي إلى فقدان حصته في السوق، لذا لا بد وأن يعمل البنك على جمع المعلومات عنهم من أجل معرفة حاجاتهم ورغباتهم وقدراتهم الشرائية والعادات والأنماط الاستهلاكية لهم وذلك لإنتاج خدمات مصرفية تلائمهم، "وقد لعب استخدام الإنترنت دور كبير في عملية الاستثمار وعملية الإيداع والسحب وتحويل الأرصدة وغيرها من الخدمات المصرفية التي ساهمت في حل الكثير من المشكلات التي كان يواجهها العميل.

العامة الجمهور: يعرف الجمهور العام للبنك على أنه ,مجموعة من الأفراد الذين تربطهم بالبنك علاقة مصلحة متبادلة حيث يتمثل هؤلاء في:

الجمهور المالي: والذي يتكون من المؤسسات المالية كالمصارف الأخرى، مؤسسات الاستثمار وأصحاب الأسهم.

الجماهير الإعلامية: وهي الجهات المسؤولة عن نقل الأخبار والاتصال مع الجماهير ومنها التلفزيون، الراديو والصحف وغيرها.

الجماهير الحكومية: وتعتبر كافة المؤسسات التابعة للدولة والتي تعنى بسلامة المنتج الحقيقية وصدق الحملات الإشهارية.

الهيئات والجمعيات الضاغطة: والتي تتمثل في "الهيئات المحلية والجمعيات من أفراد المجتمع المهيمن كمنظمات حماية المستهلك وهيئات الحماية البيئية الأخرى.

الجماهير الداخلية: وهم العاملون في البنك، حيث يسعى هذا الأخير إلى تحفيزهم عن طريق استخدام نشرات إخبارية وغيرها من الوسائل، التي تجعل هؤلا العمال راضين عن منظمتهم حيث ينعكس ذلك علي الجمهور الخارجي.

---

(1)- محمد عبيدات، سلوك المستهلك مدخل استراتيجي، ط4، عمان، وائل للنشر، 2004، ص13.

ثانيا: دراسة سلوك المستهلك:

يسعى البنك الإسلامي إلى جعل عميله راض عن خدماته، وهذا يتطلب منه معرفة حاجاته ورغباته والعمل على إشباعها، وتعتبر مرحلة دراسة سلوك المستهلك مرحلة مهمة في التسويق، وفي نفس الوقت هي أصعب مرحلة يمكن أن تواجه مسؤول التسويق، ذلك أن عملية تحديد حاجات ورغبات العميل تتعّلق بالسلوك الذي يتبعه، حيث يصعب وفي بعض الأحيان يستحيل تكهنه، خاصة وأن العميل يتأثر بمجموعة من العوامل ويمر بمجموعة من المراحل قبل أن يقوم باتخاذ قرار شراء خدمة ما.

العوامل المؤثرة علي سلوك العميل[1].

يتأثر سلوك المستهلك فردا أو مؤسسة بمجموعة من العوامل، والتي اختلف الكثير من الكتاب في تصنيفها ألا أننا سنتعمد إلى تبني التصنيف الذي يقسمها إلى عوامل داخلية وأخرى خارجية.

أ- العوامل الخارجية:

وهي مجموعة العوامل البيئية المحيطة بالفرد، حيث تشمل العوامل الثقافية، والعوامل الاجتماعية.

العوامل الثقافية: وتتمثل في الثقافة، الطبقات الاجتماعية.

الثقافة: يطور الفرد سلوكياته منذ الولادة من خلال ثقافة المجتمع الذي يعيش فيه حيث تمثل تلك الثقافة المركب الكلي الذي يشتمل على المعرفة، المعتقدات، الفن، الأدب، الأخلاق، القوانين، الأعراف وكافة القدرات والعادات الأخرى التي يكتسبها الإنسان بوصفه عضوا في المجتمع وتعتبر الثقافة عاملا مهما يؤثر على العميل أثناء اتخاذه قرار الشراء، إذ تساهم في قبول أو رفض العميل التعامل في خدمات البنك، وذلك على حسب ملاءمة أو عدم ملاءمة تلك الخدمات للثقافة التي يؤمن بها العميل، وكمثال عن ذلك تلعب الثقافة دورا مهما بالنسبة للبنوك التي تفتح فروعا في دول أجنبية، إذ عليها أن تراعي ثقافة البلد الذي ستفتح فيه الفرع فالعامل الديني مثلا يحث المسلمين على رفض التعامل مع البنوك التقليدية التي يقوم نشاطها أساسا علي تعاملات غير شرعية وهم يستبدلونها في القيام بمعاملاتهم المالية بالبنوك الإسلامية، ويعتبر هذا الأمر ميزة لا بد أن تستغلها بشكل جيد تلك البنوك.

(1) أحمد، أحمد محمود، تسويق الخدمات المصرفية: مدخل نظري تطبيقي، عمان، دار البركة للنشر والتوزيع، 2001، ص211/201.

الثقافة الفرعية: تمثل الثقافة الفرعية مجموعة العادات والتقاليد والاتجاهات والمعتقدات التي تختص بها مجموعة معينة من الأفراد، حيث تعتبر جزءا من الثقافة الكلية كثقافة المجتمع السوداني مثلا والتي تمثل جزءا من ثقافة المجتمع الإسلامي ككل، وحتى أننا نجد داخل هذه الثقافة ثقافات أخرى تكون أقل منها.

وتقدم الثقافة الفرعية إسهامات هامة كتحديد قطاعات السوق والمسوقين، حيث تساهم في كثير من الأحيان في تصميم المنتجات والبرامج التسويقية التي تؤدي إلى تلبية حاجات ورغبات هؤلاء الأفراد.

الطبقة الاجتماعية: وهي تعبر عن ترتيب مكانة أو موقع الأفراد في مجتمع ما أو في ثقافة معينة حيث يكون فيها الأفراد متجانسين ومتشابهين نسبيا في مصالحهم، قيمهم والسلوكيات لديهم وتتميز الطبقة الاجتماعية بمجموعة من الخصائص تتمثل في:

- التصرف المتجانس نسبيا للأشخاص الذين ينتمون إلى نفس الطبقة الاجتماعية
- تقاس الطبقة الاجتماعية بمجموعة من المعايير أهمها: المهنة، الدخل، مستوى التعليم والمنطقة السكنية.
- تعتبر الطبقة الاجتماعية بمثابة وحدة مستمرة إلا أنه يمكن للأشخاص فيها تغيير انتمائهم إليها صعودا أو نزولا
- تتغير تفضيلات الطبقات الاجتماعية تجاه مختلف المنتجات.

وعليه، فإن معرفة اتجاهات الطبقات الاجتماعية من قبل مسؤول التسويق يعتبر أمرا هاما للغاية، ذلك أن الطبقات ذات المكانة الاقتصادية والاجتماعية المرموقة، أو ذوي المستوى التعليمي العالي مثلا، يميلون إلى استخدام بطاقات الائتمان أكثر من غيرهم من الطبقات الأخرى، كما أن الشخص كلّما انتقل من طبقة إلى أخرى أعلى منها زادت احتمالات ميله للتوفير، أما إذا كان هناك من توفير في الطبقات الدنيا فإنه سيقتصر في التوفير غير الاستثماري الذي يكون الهدف منه مواجهة ما يمكن حدوثه مستقبلا، وحتى وإن كان هناك توفير استثماري من قبل هذه الطبقات، فهو في الغالب يكون في شكل ملموس إن هذا الوضع يساعد كثيرا على تجزئة السوق إلى قطاعات، وتحديد الرسالة الإعلانية المناسبة لكل قطاع سوقي.

العوامل الاجتماعية: وتتكون من الجماعات المرجعية، العائلة والمكانة.

الجماعات المرجعية: تعرف على أنها: "تلك الجماعات التي تمتلك تأثيرا مباشرا أو غير مباشر على اتجاهات الأفراد وسلوكهم، وقد تكون هذه الجماعات قريبة إلى الفرد أو بعيدة نسبيا عنه فالقريبة منها الرئيسية تتمثل في الأسرة، الجيران وزملاء العمل. . . إلخ، والذين يتفاعل معهم الشخص بصورة مستمرة وبشكل غير رسمي إلى حد ما، أما البعيدة منه الثانوية فتتمثل في الجماعات الدينية والمهنية والنقابات العمالية والمجموعات التي تميل العلاقات فيها إلى أن تكون أكثر رسمية وتتطلب تفاعلا أقل تستخدم هذه الجماعات كقاعدة لتقييم المعلومات عن الخدمة التي يقدمها المصرف إلى عميله، فإذا ما انطبقت هذه المعلومات مع معلومات الجماعة كان اتجاه العميل إزاء هذه الخدمة إيجابي، وإ لا كان شعوره ذاك سلبيا، كما أنه قد يصادف حالة عدم التأكد إذا لم يعزز معلوماته برأي الجماعة. نتيجة لعدم توفر فكرة لدى هذه الأخيرة عن تلك الخدمة إن هذا التأثير الذي تلعبه هذه الجماعات يجبر البنك على معرفة الجماعات المرجعية للعملاء في كل قطاع سوقي، ذلك أن لكل قطاع جماعة مرجعية مختلفة عن التي موجودة في القطاعات الأخرى،. وهذا يعني أن رسالة مصرفية واحدة قد لا تتوافق مع احتياجات ورغبات جميع العملاء.

الأسرة: تمثل المرجعية الأساسية الأكثر تأثرا وتأثيرا في المستهلك، حيث يختلف ذلك التأثير على حسب الوزن الذي يشكله الفرد في الأسرة، ويلعب كل من الزوج والزوجة دورا مهما في اتخاذ قرارات الأسرة، وذلك كل حسب المجال الذي يختص فيه أكثر، فالزوجة تكون مسؤولة أكثر عن اتخاذ قرار شراء أدوات التنظيف، أدوات المطبخ، ملابس الأولاد،. . . إلخ، أما بالنسبة للزوج فيكون مسئولا عن اتخاذ قرارات تتعلق بالتأمين على الحياة، عمليات بنكية، وتأمينات أخرى كما أن قرارات الأولاد تتأثر بشكل كبير بآراء آبائهم حيث أثبتت الدراسات أن قرارات الطلبة بفتح حسابات جديدة تتأثر أولا بموقع المصرف.

وثانيا بتأثير الوالدين، ونتيجة لهذا التأثير تقوم المصارف بتقديم محفزات لصغار المدخرين إما بمخاطبتهم مباشرة أو من خلال حث الآباء على فتح حسابات لأبنائهم منذ الصغر، باعتبار أن هؤلاء الصغار أو الطلبة سيصبحون عملاء موالين للبنك في المستقبل.

ب- العوامل الداخلية:

وهي تنقسم إلى عوامل شخصية، وأخرى نفسية.

العوامل الشخصية: وتتمثل في نمط الحياة، العمر، الشخصية.

العمر: يؤثر العمر كثيرا على نوعية القرار الشرائي المتخذ، إذ كلما زاد عمر الإنسان زاد اعتماده على نفسه في اتخاذ قراره الشرائي، فمثلا الطفل الصغير لا يستطيع اختيار البنك الذي سيفتح فيه حسابه[1].

نمط الحياة: ويتمثل في الأسلوب الذي يمارس به الفرد حياته، ويظهر ذلك جليا من خلال الأعمال التي يقوم بها والاهتمامات والآراء التي يحملها للآخرين والحياة ككل.

الشخصية: وتتمثل في مجموعة الخصائص التي تجعل الفرد متميزا عن غيره، والتي تظهر من خلال استجابته للمتغيرات الخارجية وكيفية توافقه معها، أما من الناحية التسويقية.

فإن الشخصية تعرف على أنها "تلك الإحساسات الداخلية للفرد وما تنعكس عليها، إذ أنها تتأثر بعاملين هما: السمات المميزة للفرد وما اكتسبه من خبرة خلال حياته[2] والمؤثرات الخارجية المحيطة به والتي تفرض عليه أن يتخذ موقفا اتجاهها.

العوامل النفسية: وتشتمل على الدوافع، التعلم، الاتجاهات والآراء، والإدراك.

ثالثا: السلوك الشرائي:

يعبر سلوك شراء الخدمة المصرفية عن مجموعة من الاستعدادات والتصرفات السلوكية التي يمارسها عميل المصرف وهو بصدد قيامه بعملية اتخاذ قرار شراء هذه الخدمة. كالبحث عن المعلومات وجمعها وتقييم البدائل الخدمية المتاحة ثم شراء الخدمة المناسبه التي يتوقع ان تحقق له مستوي الإشباع المرغوب فيه احاجاته المالية والأئتمانية, وما يعقب ذلك من عمليات تقييم لاحقة.

ويعرف شيفمان وكانوك السلوك الشرائي بأنه: "السلوك الذي يقوم به الأفراد وهم يبحثون عن السلع او الخدمات او الافكار التي يتوقعون انها تلبي حاجاتهم, وذلك لغرض شرائها واستخدامها"[3].

(1) مرجع سبق ذكره، ص212.

(2)*www. elanin. com*

(3) د. ناجي ذيب معلا، الأصول العلمية في التسويق، عمان، ط3، المكتبة الوطنية، 2004، ص120

عليه فأن دراسة السلوك الشرائي تنطوي علي الإجابة علي الاسئله التالية:

ماذا نشتري؟ لماذا نشتري؟ كيف نشتري؟

متي نشتري؟ من اين نشتري؟ كم مرة نشتري؟

تجزئة السوق المصرفية:

يعتبر تقسيم السوق من المفاهيم الحديثة في الفكر التسويقي، باعتباره احد الأسس الهامة بالنسبة لرجل التسويق المصرفي، فهو يساعد على اتخاذ القرار ووضع السياسة التسويقية، حيث يشمل تقسيم

الزبائن إلى فئات ومجموعات ثم خدمة كل فئة أو مجموعة وفقا لحاجاتهم ورغباتهم، وان اهتمام المنظمات المالية بالأنشطة التسويقية وبالدور الذي تلعبه في انجاح سياساتها دفع المختصون فيها إلي تبني المفهوم التسويقي الحديث وإلي الاهتمام بدراسة المستفيدين من الخدمات بالشكل الذي جعل عملية تجزئة الاسواق ودراستها تشكل نقطة وحيوية في النشاط المالي للمنظمات ولقد حدد skinner في عام 1990 تجزئة السوق علي انها العملية التي بواسطتها يتم تقسيم السوق الإجمالي الي مجموعة صغيرة من المستهلكين لهم نفس الحاجات للمنتج نسبيا ويشير kotler بأن تجزئة السوق يقصد بها (تقسيم السوق الي مجموعات صغيرة مميزة من الزبائن لها خصائص مشتركة وان أي مجموعة من هذه المجموعات يمكن ان يتم اختيارها كسوق مستهدف بحيث يمكن الوصول اليها من خلال الاعتماد علي مزيج تسويقي مميز)[1]، وأن جزء السوق فأنه يمثل قسم او جزء من السوق الذي يمتلك واحدة او اكثر من الخواص الفريدة من نوعها , والتي تعطي للجزء هويته وتجعله مميزا علي بقية الاجزاء ويشير proctor الي ان الدراسات التسويقية عبارة عن مجموعة من الزبائن الذين يختلفون في خصائصهم واحتياجاتهم, وهذه هي الحقيقة التي يقوم عليها مفهوم تجزئة السوق.

وتنبع اهمية تجزئة السوق الي شرائح من ذيادة تفاعل كل شريحه من شرائح السوق مع المنتج او الخدمة التي يقدمها البنك والذي تم اعداده ليتلائم مع تلك الشريحه. عليه يمكن تناول هذا المبحث من خلال الاتي:

(1) د. محمد جاسم الصميدي، د. ردينة عثمان يوسف، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي كمي تحليلي، ط2، عمان، دار المناهج، 2005، ص174.

اولا: شروط تجزئة السوق [1]:

لكي تنجح خطة الشركة في تجزئة السوق فأن لتجزئة السوق شروط لابده من توافرها في كل جزء او شريحة حتي يتم أعتماد ذلك الجزء كشريحة وقائمة بذاتها, وهذه الشروط هي:

- لابد ان يكون هنال اختلاف بين خصائص الافراد الذين ينتمون الي السوق المستهدف, وإلا فلا قيمة لتجزئة السوق، فيكون من الأفضل استهداف السوق بأكمله وليس تجزئته.
- أن تكون خصائص الشريحه واحتياجاتها قابلة للقياس. بحيث يمكن تحديد كل شريحه مستهدفة علي حدة والتعرف علي قطاعات السوق يسهولة.
- إمكانية وسهولة الوصول إلي الشريحه السوقية المستهدفة من خلال الوسائل التسويقية المتاحه وبطريقة اقتصادية.
- ان يكون حجم الشريحه المستهدف مناسبا لتحقيق الأرباح المعقولة من وراء هذه الشريحة المستهدفة, اي كبر حجم السوق واستجابتة المستهلكين فيه للجهود التسويقية, واستقرار القطاعات السوقية واستمرارها في الاجل الطويل.

معايير اختيار أجزاء السوق:

لكي يتم اختيار شريحه او اكثرمن شرائح السوق هنالك معايير يجب الاستناد عليها عند مقارنة الشرائح , وهي كما يلي:

- ان يكون حجم الشريحه مناسبا لحجم المنظمة ومواردها المالية والبشرية والتسويقية.
- ان تكون الشريحه قابلة للنمو حتي يمكن ضمان استمرار المنشأء معها لأطول فترة زمنية ممكنة.
- عدم وجود منافسين كثر علي هذه الشريحة السوقية
- التأكد من ان المستهلكين في الشريحه المختارة لايرتبطون في اذهانهم مع منتج المقدم اي مخاطرة اومخالفة عقائدية أو ثقافية او اقتصادية او بيئية او تكنولوجية.

(1) المؤسسة العامة للتعليم وللتدريب المهني، دراسة السوق، السعودية، الادارة العامة لتصميم المناهج، ص89.

ثانيا: اهداف تجزئة السوق [1]:

تهدف المؤسسات المصرفية من خلال عملية التجزئه الي تحقيق الاهداف التالية:

- تحديد السوق ذات المردود الافضل وتحديد السوق بكل سهولة.
- تساعد المؤسسة المصرفية علي اختيار مزيج تسويقي مناسب وفعال
- تمكن المؤسسة المصرفية من وضع خطط واستراتيجيات تسويقية مناسبة لكل قطاع من قطاعات السوق.
- التعرف علي الانشطة المنافسة في القطاعات المستهدفة وتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف لدي المؤسسات المصرفية المنافسة.
- تمكن المؤسسات المصرفية من استخدام طاقاتها ومواردها بكفائة عالية من خلال الموازنة بين الموارد المخصصة لكل جزء من اجزاء السوق وبين العوائد المتحققة من ذلك الجزء
- تحديد العوامل المؤثرة والتغييرات التي تحدث بشكل أفضل لكي تتمكن المؤسسات المصرفية من تغير وتحسين خططها بفعالية وكفائة عالية
- تحديد الأهداف التي تسعي المؤسسات المصرفية الي تحقيقها في كل قطاع
- تحديد العوامل الأكثر تأثيرا علي كل قطاع.
- تحديد طبيعة الخدمات المثار عليها الطلب في كل قطاع الاستجابة لها.
- استبعاد الخدمات التي لا تلاقي رواج في القطاع.

ثالثا: تجزئة السوق:

إن عدم تجزئة السوق الي شرائح يمكن ان يؤدي الي مهمة صعبة , وهي ممحاولة تقديم كل شيئ لكل شخص. والخدمات بكمية كبيرة لكل شخص لا يمثل الاستخدام الامثل للوقت كما ان الافراد يختلفون في نوعية الخدمات التي يحتاجونها. ولكن في حالة استخدام طريقة تقسيم السوق فأنه يمكن دراسة وفهم وضع العملاء الحاليين واولئك المتوقعين, ومن ثم تقسيمهم الي فئات تتشارك بنفس الخصائص. وهذه العملية تسهل معرفة احتياجات العملاء وكيفه يمكن للمؤسسه ان تحقق ررضاهم واشباع حاجاتهم. عليه يمكن تقسيم السوق الي أسواق (الافراد والمؤسسات).

(1) - محمد جاسم الصميدي، ردينة يوسف، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره

1- تقسيم اسواق الافراد: يتم تقسيم اسواق الافراد علي النحو التالي:

أ- التقسيم على أساس جغرافي:

يعتبر الأساس الجغرافي أقدم طريقة استخدمت لتقسيم السوق، حيث يأخذ به عندما تختلف حاجات واستعمالات سكان كل منطقة بشكل معين، وعندما تكون مساحة البلد واسعة وكذلك ظروفها المناخية والثقافية مختلفة من منطقة لأخرى.

ب - التقسيم على أساس سوسيوديمغرافي:

وفيه يتم تقسيم السوق وفقا لبعض الخصائص السوسيوديمغرافية مثل: العمر، الجنس، الأصل، العرف أو الجنسية. . . الخ. ويمكن اعتبارها عوامل ديمغرافية تستخدم للتمييز بين قطاعات مميزة من السوق، وتوجيه البرنامج التسويقي الذي يتلاءم معها.

ج - التقسيم على أساس بسيكوغرافي:

ويسمى أيضا المعيار السلوكي، حيث يتم تقسيم السوق على أساس سلوكات الزبائن، واستعمل هذا الأساس للتقسيم نتيجة لاختلاف حاجات الزبائن وفقا لبعض العوامل مثل: الشخصية، نمط المعيشة، المحفزات والدوافع. إن المعيار السلوكي أصبح يشكل أساس الاستراتيجيات لأغلب البنوك الكبرى.

2- تجزئة اسواق المؤسسات:

ممن الممكن تجزئة السوق الانتاجية الي عدد من الاسس التي تم الاستناد عليها في تجزئة السوق الاستهلاكية , فعلي سبيل المثال يمكن الاستناد الي الاسس الجغرافية بل ان استخدام الاسس الجغرافي يكون انسب ماجدي للاسواق الانتاجية مقارنة بألاسواق الاستهلاكية وذلك لان المنظمات التي تتشابه في مجال عملها غالبا ما تتركز في مواقع جغرافية متقاربة, ولكن هناك اسس اخري خاصة فقط بالاسواق الانتاجية (اسواق التبادل التجاري) وهي:

- التجزئة طبقا لطبيعة عمل المنظمة: (ان المنظمات التي تتشابه في مجال عملها دائما ما يكون لها نفس الاحتياجات من الخدمات المصرفية لذا فأن تجزئة السوق بناء علي طبيعة العمل يساعد رجال البيع المكلفين بشريحة معين علي ان يزدادوا معرفة في القطاع الذي يخدمونه لانه يترددون علي قطاع يعمل في مجال محدد

ولها احتياجات متشابها ما يجعله في نهاية المطاف من المتخصصين في هذا القطاع)[1].

- التجزئة طبقا لحجم النشاة: في بعض الاحيان يقوم البنك بتجزئة السوق التجارية بأستخدام ممعدلات الشراء وحجم البيع وتوزيع المؤسسات العميلة حسب حجم الخدمات التي يحتاجونها وبالتالي خدمة الشرائح التي تحتاج الي خدمات مصرفية أثر,مما يساعد البنك(مقدم الخدمة) علي متابعة عدد محدود من المؤسسات , كما يقاس حجم المؤسسة طالبت الخدمة بمقاييس اخري غير حجم مبيعاتها ومشترياتها مثل عدد العاملين بها او عمر المنظمة او عدد مشاريعها المنفذة.
- التجزئة وفقا للموقف الشرائي: عندما تسعي المنظمة الي ترويج منتجاتها فأنها تتعرف علي عدد كبير من العملاء المرتقبين إضافة الي العملاء الحالين , وبأمكان البنك ان تجزئة السوق السوق الي مجموعة من الشرائح وفقا لموقفهم من شراء منتج المنظمة وقد تكون الشرائح مثل (عملاء حاليين ,عملاء مرتقبين , عملاء مرتقبين يرغبون في الشراء قريبا , عملاء مرتقبين يرغبون في معلومات قبل الشراء, وعملاء مرتقبين يقارنون منتج المنظمة مع المنتج الذي يستخدمونه حاليا)

رابعا: الخيارات الاستراتيجية لتجزئة السوق المصرفية: تتمثل في:

أ- استراتيجية التسويق المتجانس: خلال هذه الاستراتيجية يركز البنك على أوجه التشابه بين الزبائن أكثر منه على عناصر الاختلاف، ويتم تصميم برامج تسويقية تلبي حاجات اكبر قطاع ممكن لهؤلاء الزبائ ن تتميز هذه الاستراتيجية بتخفيض التكاليف، إلاانها لا تدوم طويلا نظرا لوجود منافسة عندما يبدأ المنافسون بعرض منتجات وخدمات بأنواع مختلفة وبخصائص معينة، تلبي حاجات قطاعات مختلفة من الزبائن.

ب- استراتيجية التسويق المركز: خلال هذه الاستراتيجية يركزالبنك جهوده التسويقية على فئة معينة داخل عدة أسواق فرعية، بدلا من التركيز على أسواق فرعية بكامله , إن التجزئات المختارة لتطبيق هذه الاستراتيجية يجب أن تحقق أرباح بنفسها دون ارتباطها بقطاعات أخرى، ولهذا تكون التجزئة المستهدفة في اغلب الأحيان مرتبطة بمنتجات عالية الجودة.

(1) السيد متولي علي، استراتيجيات التسويق (لا يوجد بيانات)، ص74.

ج- استراتيجية التسويق غير المتجانس: من خلال هذه الاستراتيجية تتوجه البنوك بمنتجاتها وخدماتها إلى أسواق فرعية وإلى فئات معينة داخل السوق الكبيرة. حيث تعمل على الاحتفاظ بمنتج وحيد يتجاوب مع حاجات أهم جزء من السوق والذي يمكن من إرضاء الأجزاء الأخرى من الطلب، حتى ولو كان بصفة غير جيدة.

مزايا وفوائد تجزئة السوق:

كما ذكرنا سابقا فان أسلوب تجزئة السوق تلجأ إليه البنوك عند اشتداد المنافسة ومن أهم الفوائد التي تجعل البنوك تتبنى أسلوب تجزئة السوق مايلي:

- تجزئة السوق تساعد البنوك على فهم السوق المستهدفة.
- يساعد على اختيار المزيج التسويقي المناسب الذي يوفر على البنك الكثير من الجهود التي تبذلها عندما.
- تكون خصائص منتجاتها وبرامجها التسويقية، والأسعار التي تحددها لمنتجاتها، كلها موجهة إلى السوق.
- تعزيز رضا المستهلك حيث أن المعلومات المتوفرة لدى البنك تمكنها من تصميم برامجها التسويقية من خلال الاحتياجات المحددة للأسواق المستهدفة، والعمل بشكل مستمر على تطوير المنتجات بما يخدم حاجات ورغبات الزبائن بشكل أفضل، الشيء الذي يخلق رضا متزايد لديهم وينعكس بالتالي على المزيد من التحسن في سمعة البنك في نظر زبائنها.
- تحسن في المرودية، ذلك نتيجة لأن رضا الزبائن المتزايد عن الخدمات المقدمة يجعلهم زبائن دائمين.

الفصل الثالث

المزيج التسويقي المصرفي

مزيج الخدمات المصرفية:

اولا: تعريف المنتج المصرفي:

(يشير الخدمات المصرفية إلى كافة المنتجات المعروضة من قبل البنك أو إلى مجموع خطوط الخدمات التي يقدمها المصرف لعملائه حيث يعرف خط الخدمة على أنه مجموعة من الخدمات المالية والمصرفية التي تربط بينها رابطة معينة، سواء لأنها تتم بطريقة أو تقدم لنفس العملاء أو تأخذ نفس المسار عند توزيعها" مثل خدمات الإيداع سواء كانت استثمارية أو جارية أو ادخارية وتتمثل عناصر مزيج الخدمة في[1]):

-الأتساع: وهو عدد خطوط الخدمة المصرفية التي ينتجها المصرف وفروعه.

- التناسق: ويشير إلى درجة الترابط والتناسق والانسجام بين خطوط الخدمة في البنك.

-العمق: يقصد به عدد المنتجات المختلفة في كل خط إنتاجي، حيث أن زيادة العمق تؤدي إلى جذب المزيد من العملاء الذين تختلف احتياجاتهم والشكل التالي يوضح أكثر معنى هذه العناصر.

ثانيا: العوامل المؤثرة على تقديم الخدمات المصرفية[2]: تقسم هذه العوامل إلى:

أ- العوامل الخارجية:

وتتمثل في: قوة المنافسة، القوانين والتشريعات الحكومية التي تؤثر على قدرة إدارة البنك في اتخاذ القرار التسويقي واتجاه الأنشطة التسويقية فيه، الظروف الاقتصادية الحالية والمستقبلية وإمكانية توقعها.

ب- العوامل الداخلية: وهي تشمل:

- مقدرة البنك على تقديم خدمات مصرفية جديدة أو تعديل وتحسين القائمة منها.

- المهارة والكفاءة التي يتمتع بها الأفراد العاملين في البنك وفروعه.

---

(1)Mary Ann Pezzullo ،Marketing Financial Services ،5 th edition, Washington: American bankers association ،1998 ،P. 149.

(2) عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، مصر البيان للطباعة والنشر، 1999، 169.

- مدى توفر الجو الملائم للعاملين في البنك من ناحية الأجور، برامج التدريب والتعليم، فاعلية الاتصال وغيرها من العوامل التي لا بد من أخذها بعين الاعتبار عند وضع إستراتيجية الخدمات.

ثالثا: مراحل دورة حياة المنتج المصرفي:

تمر الخدمات المصرفية بأربعة مراحل اساسية يمكن ذكرها علي النحو التالي:

1- مرحلة الانطلاق (التقديم):

(وفيها يتم طرح الخدمة لأول مرة في السوق، حيث تتميز هذه المرحلة بارتفاع معدل إمكانية فشل الخدمة وبضعف الطلب نتيجة لعدم معرفة العملاء بها، كما أنها عادة ما تكون طويلة نسبيا، يلعب فيها وقت تنفيذها وحسن اختياره دورا كبيرا في نجاح تلك الخدمة واستمرارها[1](، وبشكل عام يظهرفي منحنى خسارة خلال هذه المرحلة، نظرا لثقل النفقات التي تك تكبدها البنك في عرض المنتجات، كنفقات البحث والتطوير، إنشاء نظام التوزيع لتقديم المنتجات الجديدة في السوق والدعاية الكبيرة اللازمة لجعل المستهلكين على علم بتلك المنتجات وكيفية استخدامها والسعي إلى تشجيعهم على الإقبال عليها على نطاق واسع[2]).

إن أهمية وتكلفة هذه المرحلة تجعل البنك ينتهج واحدة من الاستراتيجيات التي تضمن له المرور إلى المرحلة التالية، وتتمثل هذه الاستراتيجيات في:

أ- استراتيجية الكشط (القشط السريع):

وفيها يتم طرح الخدمة بسعر مرتفع قصد استعادة ما يمكن من الأرباح لكل وحدة، حيث يتم في هذه الحالة تكثيف الجهود الترويجية من أجل زيادة التغلغل في السوق، وتطبق هذه الاستراتيجية عند توفر الافتراضات التالية:

- يكون جزء كبير من السوق المحتمل غير مدرك للمنتج.
- يتحمس الذين يدركون المنتج لاقتنائه ويستطيعون دفع السعر المطلوب.
- تواجه المنظمة منافسة محتملة وتريد بناء أولوية للعلامة التجارية.

ب- استراتيجية الكشط البطئ:

---

(1) يوسف شاويش، التسويق البنكي للأنظمة والاستراتيجيات، رسالة ماجستير غير منشورة مقدمة لجامعة سطيف، كلية العلوم الاقتصادية، 1999

(2) الموسوعة العملاقة للطلبة الجامعيينwww. alanin. com

وتتمثل في تقديم الخدمة المصرفية بسعر مرتفع وبجهود ترويجية منخفضة قصد تخفيض التكاليف، حيث تطبق في الحالات التالية:

- صغر حجم السوق المستهدف
- وجود معرفة بالمنتج من قبل الجمهور
- استعداد الجمهور لدفع السعر المرتفع
- انعدام المنافسة الشديدة

ج- استراتيجية التغلغل السريع:

(تتميز هذه الاستراتيجية بالدخول إلى السوق بسعر منخفض مع بذل جهود ترويجية كبيرة، حيث تطبق هذه الاستراتيجية عندما تكون الأسواق كبيرة، والمنافسة لا تشعر بنزول الخدمة المصرفية وأن أغلب المستفيدين يكونون حساسين تجاه هذه الخدمة ومن المتوقع أن تكون المنافسة قوية في المستقبل وذلك عندما يدرك المنافسون أهمية هذه الخدمة ويكون سعر الخدمة منخفض ويتناسب مع المنافع المتحققة منها)[1].

د- استراتيجية التغلغل البطئ:

"وترتكز على الدخول إلى السوق بسعر منخفض وبجهود ترويجية هي الأخرى منخفضة، حيث تكون هذه الاستراتيجية مقبولة في حالة ما إذا كان حجم السوق كبيرا، وجود إدراك للخدمة في السوق، حساسية السوق للسعر وأيضا إمكانية ظهور المنافسة "[2].

2- مرحلة النمو:

وفيها يكون المنتج ما يزال معرضا للفشل على الرغم من أن معظم حالات الفشل تحدث في وقت مبكر خلال هذه المرحلة وعموما تتميز هذه المرحلة بتسارع المبيعات وارتفاع الأرباح نتيجة لتزايد إدراك العملاء ومعرفتهم بوجود الخدمة حيث يتمتع البنك في هذه المرحلة بحصة سوقية مريحة باعتباره الوحيد في الساحة، وذلك على

---

(1) محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، التويق المصرفي مدخل استراتيجي، مرجع سبق ذكره، 2005، ص246.

(2) محمود جاسم محمدالصميدعي، استراتيجيات التسويق - مدخل كمي وتحليلي، عمان، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، 2003، ص195.

الرغم من المنافسة التي تبدأ في الظهور تدريجيا ويتبع البنك للحفاظ قدر الإمكان على هذا النمو السريع الاستراتيجيات التالية:

- التطوير والتحسين في ملامح جودة الخدمة
- بيع الخدمة إلى قطاعات عريضة في السوق
- التركيز من خلال الإعلان ليس على خلق الإدراك بدرجة أكبر ولكن لجذب أكبر عدد ممكن من العملاء

3- مرحلة النضج:

(تتميز هذه المرحلة باستقرار في المبيعات وبتحقيق أرباح عالية 6، حيث تكون الخدمة هنا قد احتلت مكانة في السوق، إلا أن خطر المنافسة هو الآخر يزداد، ذلك أن الأرباح العالية التي يحققها البنك، يشجع غيره من المنافسين على الدخول إلى السوق وبأعداد كبيرة مما يجعل الأسعار تنخفض، وفي هذه الحالة يلجأ البنك إلى الاعتماد على الاستراتيجية الدفاعية للمحافظة على الحصة السوقية ومواجهة المنافسة وبالتالي محاولة إطالة عمر الخدمة قدر الإمكان وذلك من خلال[1]):

أ- استراتيجية تعديل السوق:

وتتمثل في محاولة توسيع السوق للعلامة الحالية (الخدمات القائمة (وذلك من خلال التأثير على عاملين يكونان رقم المبيعات وهما:

- عدد مستخدمي اسم العلامة من خلال تحويل غير المستخدمين للمنتج إلى مستخدميه، الدخول في أجزاء جديدة للسوق، وكذلك جذب عملاء المنافسين الآخرين.
- أو التأثير على معدل الاستخدام لكل مستعمل من خلال استخدام المنتج بطرق جديدة واستخدام المنتج لأكثر من غرض.

ب- استراتيجية تعديل المنتج:

وفيها يتم تعديل الخدمة حتى يتم جذب عملاء جدد، وذلك إما بتحسين نوعية الخدمة وأدائها بما يحقق لها ميزة تنافسية أو تحسين وتطوير خصائصها بإضافة خصائص جديدة تضيف منافع لعملائه.

ج- استراتيجية تعديل المزيج التسويقي:

---

(1) محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف' التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره ص246

وفيها يلجأ مسؤول التسويق إلى زيادة الحصة السوقية من خلال تغيير عناصر المزيج التسويقي الأخرى كتخفيض السعر، تغيير قنوات التوزيع، تغيير طرق الترويج، حيث عادة ما يكون هذا الأخيرتذكيري في هذا النوع من المراحل.

-4مرحلة الانحدار:

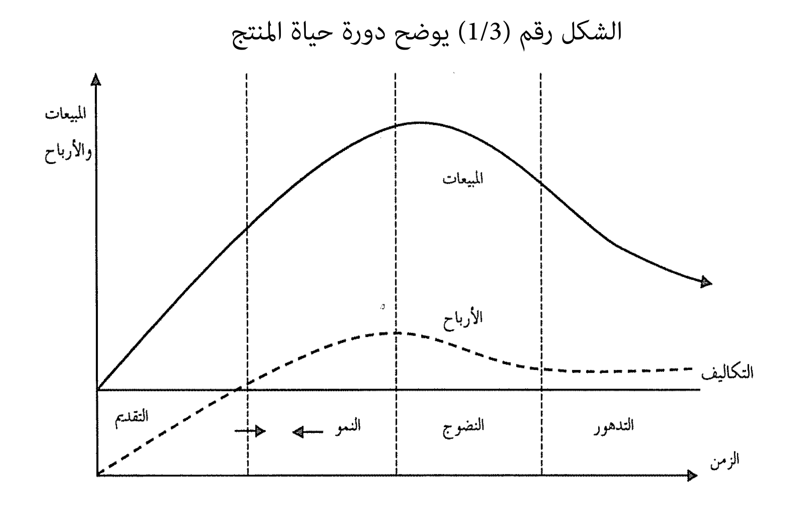
"تتميز هذه المرحلة بانخفاض كبير في المبيعات وذلك راجع إلى عدة عوامل منها دخول منتجات، جديدة أفضل، التطورات التكنولوجية والتي تجعل تلك الخدمة قديمة، تشريعات حكومية معينة. . . إلخ"[1] لذلك فإنه في هذه المرحلة يلجأ البنك إلى اتباع إحدى الاستراتيجيات التالية أو أكثر[2].

أ- حذف الخدمة من حزمة الخدمات المقدمة من طرف البنك.

ب- تخفيض الأسعار إلى أدنى حد ممكن وقد يلجأ البنك إلى ما يسمى بنقطة الغلق وهي التي تسمح بتغطية التكاليف المتغيرة للوحدة الواحدة.

ج- تخفيض تكاليف التوزيع والترويج.

الشكل رقم (1/3) يوضح دورة حياة المنتج



المصدر: محمود جاسم الصميدعي وردينة يوسف، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي كمي وتحليلي، ص244

(1) أحمد محمود أحمد، تسويق الخدمات المصرفية - مدخل نظري تطبيقي، عمان، دار البركة للنشر والتوزيع، 2001، ص59.

(2) تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2005.

رابعا: تطوير (ابتكار) الخدمات المصرفية:

(إن اعتماد البنوك الإسلامية على أسلمة معاملاتها المصرفية فقط دون السعي إلى تطويرها وتحديثها قد يجعل من ميزتها التنافسية تختفي، ذلك أنها إن لم تقم هي بتجديد وتطوير خدماتها سوفه تجد خارج السوق ليحل محلها غيرها ممن هم قادرين على ذلك، وفي هذا يقول بيتر دروكر: إن لم تغير منتجك أو خدمتك القديمة فإن غيرك سوف يفعل).

أ - تعريف تطوير الخدمة المصرفية:

يمكن تعريف تطوير خدمة مصرفية على أنه (عملية تقديم خدمات مصرفية جديدة سواء كان ذلك بإجراء تحسينات أو تعديلات على خصائص ومنافع الخدمة الحالية، أوإضافة خصائص وفوائد جديدة لها، أو إضافة خدمة مصرفية جديدة كليا. وتجدر الإشارة هنا إلى أن الخدمة قد تكون جديدة بالنسبة للبنك وليست كذلك بالنسبة للسوق، أو العكس الا أنه وفي جميع الحالات لا بد وأن يحس العميل أنها خدمة جديدة تحقق له إشباعا لمتطلباته المتغيرة [1].

ب- أهمية تطوبر الخدمة المصرفية:

يقول جاك ويلش: "إذا كان معدل التغير خارج المنظمة أكبر من معدل التغير داخل المنظمة. . . فستشهد زوال هذه المنظمة بعينك" بناء على هذا القول، فإن أهمية تطوير خدمة مصرفية جديدة يمكن إظهارها كما يلي:

- المساعدة على التكيف مع التطورات والتغيرات التي تحدث في حاجات ورغبات العملاء، مما يساهم
- في الحفاظ عليهم وجذب المزيد منهم.
- المساهمة في زيادة حجم التعامل والمبيعات في السوق الحالية وذلك من خلال.

أ. زيادة البيع المتقاطع: وهو امتلاك شبكة من الفروع ورصيدا من العملاء الذين يزورون هذه الفروع بانتظام.

ب. جذب حسابات جوهرية من المنافسين: ويعني السعي إلى تطوير خدمات مصرفية تستهدف إقناع العملاء لدى البنوك المنافسة بتحويل حساباتهم إلى هذا البنك.

---

(1) عيشوش عبدو، مرجع سبق ذكره ص144

ج. تطوير منتجات مصرفية وعرضها للبيع لعملاء البنوك المنافسة بشكل مستقل عن جوهر الحساب إذ أن بيع جوانب معينة من خدمة مصرفية لعملاء المصارف المنافسة وبشكل مستقل عن جوهرالحساب تعد أسهل بالمقارنة مع عملية إقناع أو ترغيب عملاء البنوك المنافسة بتحويل حساباتهم.

د. تخفيض تكلفة تقديم خدمات مصرفية مشابهة تقدمها مصارف منافسة أخرى.

خامسا: مراحل عملية تطوير الخدمة المصرفية:

تمر هذه العملية بمجموعة من المراحل تتمثل في:

أ- مرحلة توليد الأفكار:

(تبدأ عملية تقديم خدمة جديدة بفكرة، يتم الحصول عليها من مصادر داخلية كمقترحات العاملين بالمصرف، مدراء المصرف التنفيذيون من ذوي الخبرة، إدارة التسويق، إدارة البحث والتطوير وهي أفضل المصادر، أو مصادر خارجية كالبحوث والدراسات الأكاديمية، المنافسون، معرفة حاجات الحكومة، الموزعون والشركات ذات العلاقة بالمصرف والعملاء، حيث تلجأ الكثير من الشركات إلى سؤال عملائها لتقديم أفكار جديدة وذلك إما بطريقة رسمية أو غير رسمية كالشكاوى الصادرة عنهم عندما قدمت سلسلة جديدة من التعبئة والتغليف لمنتجاتها)[1].

ب- مرحلة تصفية الأفكار:

لا يمكن تجربة كل الأفكار إذ لا بد من مراعاة الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها البنك وكذلك إمكانياته مما يعني ضرورة تصفية تلك الأفكار واختيار الملائم منها والتي تستحق أن نقوم بدراستها.

ج- مرحلة الدراسة الاقتصادية:

"حيث يتم من خلالها دراسة وتحليل مدى الجدوى الاقتصادية للفكرة، تكلفتها والعائد الذي يمكن أن يتحقق من تنفيذها، ومحاولة معرفة مدى تأثيرها إيجابيا أو سلبيا على مجموعة الخدمات الحالية التي يقوم بتقديمها البنك أو على السوق المصرفي ككل"[2].

---

(1) عوض بدير الحداد، مرجع سبق ذكره، ص181

(2) براهمي، زرزور، فعالية التسويق البنكي - دراسة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة المنتوري، قسنطينة، 2001، ص90.

د- مرحلة تحديد مواصفات الخدمة:

وفيها يتم إعداد نموذج أولي للخدمة المصرفية الجديدة.

هـ- مرحلة الاختبار التسويقي للخدمة: وفيها يتم تجربة الخدمة، حيث عادة ما تقوم البنوك باختبارها في بعض الفروع الرئيسية لمعرفة رد فعل العملاء ومدى تقبلهم لها، إذ يمكنهم في هذه الحالة إبداء ملاحظاتهم التي يمكن من خلالها تحسين المنتج إذا لزم الأمر وتعتبر هذه المرحلة من أهم مراحل عملية تطوير الخدمات باعتبار أن نجاح فكرة الخدمة يكون غير مؤكد في البداية.

و- مرحلة تقديم الخدمة:

بعد مرحلة الاختبار التسويقي والتي تعطي الإشارة الخضراء بعرض الخدمة في السوق تأتي مرحلة تقديم الخدمة والتي يتم فيها تعميم الخدمة على نطاق واسع، حيث تشير إلى بداية دورة حياتها.

ز- مرحلة التقييم:

(وهي المرحلة النهائية في تطوير المنتجات الجديدة، يتم فيها استخدام البحوث الأولية والثانوية، حيث تشمل خطة كاملة لرصد النتائج رصدا فعالا يمكن البنك من اتخاذ إجراءات تصحيحية عند الضرورة، إضافة إلى تسهيل الإدخال المقبل لمنتجات جديدة، وبعبارة أخرى فإن الغرض من التقييم هو مرحلة التعلم من التجربة)[1].

سادسا: استراتيجيات تطوير الخدمة المصرفية:

أمام البنك عدة استراتيجيات لتطوير خدماته ومنها

أ- إستراتيجية تنمية وتطوير السوق:

وتعني إشباع حاجات ورغبات قطاعات سوقية جديدة بالاعتماد على خدمات مصرفية حالية مثل تدعيم وتوسيع شبكات التوزيع للوصول إلى مناطق جديد أو تطوير مواصفات في الخدمة وتكثيف حملات الترويج، يكون الهدف منها هو تعريف هؤلاء الزبائن الجدد بالخدمة، أو القيام بالبحث عن زبائن جدد إضافة للمحافظة على الحاليين منهم.

(1) Mary Ann Pezzullo ،Op. Cit ،P. 164.

ب- إستراتيجية اختراق السوق:

وتعتمد هذه الاستراتيجية على قيام البنك بزيادة حجم تعامله من خدماته الحالية في سوقه الحالي" وذلك من خلال تشجيع الزبائن الحاليين على زيادة حجم تعاملهم بالخدمات الحالية ومحاولة جذب عملاء المصارف المنافسة لشراء خدماته، كما يسعى أيضا إلى استقطاب عملاء محتملين لهم خصائص تشبه خصائص العملاء الحاليين.

ج- إستراتيجية تطوير الخدمات الجديدة وتحسين الخدمات الحالية:

وفيها يتم الدخول إلى السوق الحالية بمنتجات جديدة أو خدمات حالية الا أنه تم تحسينها وتعديلها في ناحية ما لتلائم حاجات ورغبات العملاء.

د- إستراتيجية التنويع:

يكون التطوير على مستويين، أي الدخول بخدمات مصرفية جديدة والتي عادة ما تكون خارجة عن نطاق الخدمات المألوفة إلى أسواق جديدة أيضا.

أسباب فشل الخدمة الجديدة:

من بين الأسباب التي تجعل الخدمة الجديدة تفشل في السوق نذكر مايلي(1):

أ- عدم وجود ميزة تنافسية، أو حدوث ردود فعل غير متوقعة من قبل المنافسين، أو كليهما معا.

ب- ضعف المكانة في السوق

ج- رداءة نوعيةجودة الخدمة

د- عدم إيصال منافع الخدمة الموعودة للعملاء.

هـ- ضعف العلاقة السعر/ الجودة.

و- تقديرات خاطئة عن تكاليف الإنتاج والتسويق.

ز- تقديرات خاطئة عن إمكانيات السوق وغيرها من بحوث التسويق الخاطئة؛

ح- سوء اختيار قنوات التوزيع.

ط- التغير السريع في السوق بعد عرض الخدمة.

---

(1) أحمد محمود أحمد، مرجع سبق ذكره، ص105.

التسعير والتوزيع المصرفي:

التسعير المصرفي:

يعتبر السعر عنصرا آخرا من عناصر المزيج التسويقي وهو العنصر الوحيد الذي يحقق للمؤسسة أيا كان نوعها ربحا، في حين باقي عناصر المزيج تمثل تكلفة، إضافة إلى أن له دورا مهما في تثبيت هوية البنك في السوق وتدعيم تموقعها فيه، كما يعتبر بمثابة إشارة عن مدى جودة الخدمة.

أولا: تعريف السعرالمصرفي:

تعددت التعاريف التي أعطيت للسعر والتي نذكر من بينها:

(السعر هو وسيلة للتبادل تقدم من طرف مشتري" السلع، الخدمات" التي يجري تسويقها من قبل البائع المسوق أو هوأي شيء يمكن تبادله مقابل الحصول على السلعة أو الخدمة أو هو القيمة التي يدفعها المستهلك لبائع السلعة أو الخدمة لقاء الحصول عليها، وفي هذا المعنى يقصد بالسعر الوحدات النقدية التي يحددها البائع ويرتضي قبولها لقاء السلعة مما تقدم يمكن تعريف السعر على أنه: المقابل الذي سيدفعه العميل نظير انتفاعه بالسلعة أوالخدمة) [(1)].

يعرف السعر من وجهة نظر اسلامية علي انه مزيجا متكاملا من التكاليف والأعباء التي يتحملها الأفراد للحصول على الخدمة المرغوبة، وعادة ما يتكون من التكلفة النقدية والأعباء الأخرى المرتبطة بالطاقة والجهد والوقت والأثر النفسي وكخلاصة لمفهوم السعر فإنه يمكن تعريفه على أنه: المقابل أو الأجر الذي يحصل عليه البنك الإسلامي نتيجة لبيعه خدمات مصرفية ومالية لعملائه.

ثانيا: أهداف التسعير:

يسعى البنك من وراء الاستراتيجية التسعيرية المصممة إلى تحقيق جملة من الأهداف والتي لابد من تحديدها بشكل جيد، حتى يتم على أساسها وضع تلك الاستراتيجية، ومنها[(2)]:

أ- الأهداف المرتبطة بالتعامل:

- السعي إلى الوصول إلى أكبر عدد ممكن من الزبائن؛

(1)www. google. com

(2) محمود جاسم الصميدعي وردينة يوسف عثمان، مرجع سبق ذكره، ص265-266

- تعظيم الحصة السوقية من خلال تنويع الخدمات المصرفية المطروحة في السوق، تكون ذات جودة عالية وبأسعار منخفضة في البداية لجذب واستقطاب حصة سوقية كبيرة في أسرع وقت ممكن.

ب - الأهداف المرتبطة بالأرباح:

وتتمثل في السعي إلى:

- تحقيق ربح مناسب في المدى القصير
- تعظيم الربح في المدى الطويل؛
- تعظيم العائد على الاستثمار.

ج- أهداف لمواجهة مواقف معينة:

- المحافظة على الحصة السوقية للبنك؛
- الحفاظ على الصورة الذهنية للبنك لدى العملاء من خلال تمييز منتجاتها والرفع من مستوى جودتها
- مواجهة المنافسة من طرف البنوك المنافسة، والتي تتطلب أن تكون الخدمات المصرفية المقدمة على الأقل بنفس مستوى الخدمات المقدمة من قبل المنافسة أي أن المنافسة هنا ستكون على مستوى الأسعار.

ثالثا العوامل المؤثرة على تحديد السعر:

يتأثر السعر الذي يتقاضاه البنك مقابل خدماته بمجموعة من العوامل التي لا بد من أخذها بعين الاعتبار عند القيام بتحديده حيث تقسم إلى[1]:

أ - العوامل الداخلية:

والتي تتمثل في:

- الأهداف التسويقية للبنك:

يسعى البنك إلى تحقيق مجموعة من الأهداف والتي لا بد من تحديدها بشكل دقيق حتى تسهل عملية تحديد الأسعار من خلالها، فمثلا إذا ما انتهجت المؤسسة سياسة سعرية مرتفعة، هذا يعني أن هدفها هو إنتاج خدمات ذات جودة عالية لمواجهة المنافسة من جهة، وتحقيق أرباح مرتفعة من جهة أخرى، أما إذا كانت أسعارها منخفضة فهذا يعني أنها تهدف إلى زيادة حصتهاالسوقية وهكذا.

(1) محمود جاسم الصميدي، مدينة يوسف، مرجع سبق ذكره، ، ص267-269

- الاستراتيجية التسويقية للبنك:

يتوقف تنفيذ الاستراتيجية على المزيج التسويقي المتبع، وباعتبار أن السعر هو أحدها، فإنه يتأثر بباقي عناصر ذلك المزيج، ذلك أن نجاح الاستراتيجية التسويقية إنما يعتمد على مدى تكامل وتلاءم وتفاعل عناصر المزيج التسويقي، إضافة إلى أن الزبون يضع أساسا عند الاختيار قبل اتخاذ قرار الشراء وذلك من خلال المقارنة ما بين السعر وجودة المنتج والمنافع التي سوف يحققها.

- التكاليف: تتأثر كذلك عملية تحديد السعر في البنك بالتكلفة الكلية التي يتحملها، فإذا ما ارتفعت هذه الأخيرة ارتفعت الرسومات والعمولات التي سيأخذها البنك والعكس صحيح، حيث تشمل هذه التكاليف نوعين هما: " المتغيرة والثابتة. فأما المتغيرة منها فهي تلك التكاليف التي تتغير وفق التغير الذي يحدث في الكميات المنتجة، وأما الثابتة فهي التي تبقى على حالها مهما كانت الكمية المنتجة، كالتكاليف المتعلقة بشبكة الفروع، أجور العمال، الإيجار. . . إلخ"[1].

-تنظيم عملية السعر: وتعني الجهة المسؤولة عن تحديد السعر، فيما إذا كانت الإدارة العامة للبنك أوالإدارات الفرعية، وهذا يفسر درجة المركزية واللامركزية في اتخاذ القرارات، إ ّ لا أنه ونظرا لأهمية وحساسية عملية تحديد السعر فإنه عادة ما يتم صنع الاستراتيجيات التسعيرية وتحديدها من طرف الإدارة العليا، وغالبا ما توافق على الأسعار المقترحة الإدارات الفرعية في البنك أو البائعين.

ب- العوامل الخارجية:

تتولى التكلفة تحديد الحد الأدنى للسعر الذي لا يمكن تجاوزه، في حين تكون مهمة تحديد الحد الأعلى لهذا السعر من نصيب العوامل الخارجية والتي تتمثل في[2]:

- إدراك العميل: عادة يمر العميل بمجموعة من المراحل قبل اتخاذ قرار الشراء وذلك انطلاقا من مبدأ الرشادة أو العقلانية التي يجب أن يتحلى بها المستهلك في سلوكه، وهذا يجعل من الضرورة بمكان معرفة قدراته الشرائية وإدراكه للخدمة

(1) Roy Stephenson ،Marketing Planning for Financial Services ،England: Gower Publishing Limited ، 2005 ،P. 44.

(2)www. 4sheard. Com.

ومدى ما تشكله له من منفعة حيث تعتبر هذه العوامل مرجعا أساسيا لاتخاذ قرار التسعير.

- مرونة الطلب على الخدمة المصرفية: تعرف المرونة السعرية على أنها التغير الذي يحدث في الطلب والذي يكون سببه تغيرا حدث في السعر، وكلّما كان الطلب مرنا، لجأ البنك إلى تخفيض الأسعار والعكس صحيح، أي إذا كان الطلب على الخدمة المصرفية غير مرن كان رفع السعر هو القرار الأفضل.

- نوعية السوق: تتوقف عملية تحديد السعر كذلك على نوعية السوق، فيما إذا كانت السوق تسودها منافسة حرة أو سوق احتكار القلة، أمطلق، أو منافسة احتكارية، إذ لا بد من مراعاةو سوق احتكار خصائص كل سوق عند اتخاذ قرار التسعير، فمثلا إذا كان البنك ينشط في سوق منافسة حرة تكون الأسعار متقاربة وهذا يعني أن العميل سيلجأ إلى الاختيار عن طريق المقارنة في جودة الخدمة مثلا، أما في المنافسة الاحتكارية فإن عدد المنافسين سيكون قليل وهذا يعني أن الأسعار تكون أكثر حساسية بين المنافسين إضافة إلى العوامل السابقة نجد أيضا عوامل أخرى من بينها الظروف الاقتصادية التي تؤثر بشكل كبير في وضع سياسة التسعير، كالتضخم، القوانين والتشريعات، دورة حياة الخدمة. . . إلخ.

تعتبر العوامل المذكورة سابقا هي عوامل تتأثر بها سياسة التسعير في المؤسسات ومنها البنوك بصفة عامة، إلا أن البنوك الإسلامية عند تحديدها لسعر خدماتها تراعي عوامل أخرى إضافة للسابقة، حيث تتمثل هذه العوامل في[1]:

- مبادئ وأحكام الشريعة الإسلامية؛
-الأسس التي يتم اعتمادها في تحديد العمولة والأجر بالنسبة للخدمات التي تستلزم ذلك.
- أسس تحديد أتعاب البنك مقابل جهوده واستشاراته
- المعايير التي يستخدمها البنك في تحديد نصيبه من عوائد المشاركة، المضاربة، المرابحة،. . . إلخ
- الجهد المبذول من قبل العاملين في البنك؛

---

(1) عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإدارة الإستراتيجية في البنوك الإسلامية، جدة: المعهد الإسلامي، للبحوث والتدريب2004ص389

- مبلغ التمويل الذي يشارك به البنك في المضاربة والمشاركة؛

- نسب العوائد وطرق توزيعها المتفق عليها بين البنك وعملائه.

رابعا: طرق تحديد السعر:

تعتمد عملية تحديد السعر على مجموعة من الطرق من بينها:

أ- التسعير على أساس التكلفة:

" يعتمد البنك هنا في تسعير خدماته على التكلفة التي تحمّلها زائد هامش معين يمثل ربحا، وباتباع هذه الطريقة في التسعير يحدد البنك مستوى معين من الأرباح ينبغي تحقيقه عند مستوى معين من المبيعات"[(1)].

ب- التسعير وفقا لأسعار المنافسة:

"وفيها يتم مراعاة أسعار الخدمات المنافسة البديلة لخدمات البنك، والاسترشاد بها عند تحديد السعر"[(2)].

ج - التسعير على أساس الطلب والقدرات الشرائية للمشترين.

د- التسعير على أساس العلاقة مع العميل: "وفيها يتم تخفيض هامش الربح لبعض عملاء البنك المتميزين في نظره وذلك من أجل الحفاظ على بقائهم من جهة، ومحاولة جذب عملاء جدد من جهة ثانية"[(3)].

هـ- التسعير وفقا لمنافع الزبائن: وفيها يتم تحديد قيمة المنافع التي سيحصل عليها العملاء أو التي يرغبون فيها كالسرعة، الجودة، الأمان، الثقة والمكان، حيث يكون السعر هنا أعلى من السعر السائد في السوق.

و- التسعير القائم على تعديل السلوك: "ويهدف هذا النوع من الطرق إلى حث العملاء على انتهاج سلوك معين قد ينتج عنه إما تقليل التكلفة أو زيادة الربح، كتحميل البنك العميل تكاليف معينة في حالة تعامله مع موظف الشباك مباشرة بصرف مبلغ معين وإلغاء ذلك المبلغ إذا ما قام باستخدام الصراف الآلي لذلك"[(4)].

---

(1) عوض بدير الحداد، مرجع سبق ذكره، ص220

(2) محمد جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سبق ذكره ص276

(3) نفس المرحع السابق، ص276

(4) عوض بدير الحداد مرجع سبق ذكره، ص233

خامسا: الاستراتيجيات التسعيرية للخدمة المصرفية

يتبع البنك ثلاث استراتيجيات عند تحديده للسعر، والتي يسعى من خلالها إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التسويقية التي يريد الوصول إليها، وتتمثل هذه الاستراتيجيات فيما يلي:

1- استراتيجية الكشط (القشط):

وتعني الدخول إلى السوق بأعلى سعر ممكن لتعظيم الربحية، حيث تشترط هذه الاستراتيجية في البداية توفر عملاء قادرين ومستعدين لدفع ذلك السعر في هذه السوق وذلك نتيجة لرغبتهم الجامحة في الحصول على تلك الخدمة، ليتم بعدها تخفيض السعر تدريجيا كي تشمل عملاء آخرين ممن لهم قدرات أقل للدفع أو رغبات أقل للحصول على تلك الخدمة.

عموما يمكن استخدام هذه الاستراتيجية في الحالات التالية:

أ- توافر مميزات فريدة في السلعة المنتجة تقلل من مرونة الطلب.

ب- إمكانية تقسيم السوق إلى شرائح وفقا لمدى تقبل السعر.

ج- إمكانية تخفيض السعر في المراحل التالية لوجودها في السوق.

د- إمكانية الاستفادة من زيادة حصيلة المبيعات في الحصول على فئات جديدة؛ السرعة والترقب لسوق المنافسين ونشاطهم لمنع دخولهم قبل جمع المنتج لنفقاته وتجدر الإشارة هنا إلى أن هذا النوع من الاستراتيجيات يصلح أكثر بالنسبة للمنتجات الجديدة التي تكون في مرحلة التقديم ذلك أن[1]:

- المبيعات لهذه الخدمات لن تتأثر سلبا بالتغيرات في السعر في المراحل المقبلة

- جذب المزيد من العملاء عند القيام بتخفيض السعر كإجراء يأخذ شكل إغراء تسويقي السعر المرتفع قد ينشئ انطباع جيد حول جودة الخدمة.

- يمكن استخدام قشط الأسعار لاختبار الطلب على الخدمة، إذ من الأفضل أن نبدأ بأرتفاع الأسعار ثم تخفيضها بدلا من أن تضطر إلى رفع الأسعار لتغطية التكاليف غير المتوقعة أو لاستثمارها بالكامل على ترويج الخدمة.

(1) Mary Ann Pezzullo ،Op. Cit ،P. 179.

2- استراتيجية التغلغل في السوق:

"وتعني أن البنك يدخل إلى السوق بأسعار منخفضة أو مناسبة لفئات عريضة من المستهلكين، يكون الهدف منها هو التغلغل السريع في السوق لضمان مستوى عال من المبيعات وإبقاء المنافسين أبعد ما يمكن من الدخول إلى الأسواق الجديدة، إن هذه الاستراتيجية تحقق للبنك مزايا عدة من بينها" [1].

أ- تساعد البنك على اكتساب حصة سوقية كبيرة وبوقت قصير بسبب الأسعار المنخفضة.

ب- تصعب دخول المنافسين الجدد للسوق وذلك بسبب الهامش الربحي البسيط في أسعار الخدمات والذي يجعل فكرة دخولهم إلى تلك السوق غير مجدية، وهذا ما يمكن البنك من رفع الأسعار بعض الشيء في وقت لاحق، معتمدا في ذلك على قلة المنافسة.

ت- انخفاض الأسعار يؤدي إلى زياد التعامل مع البنك وهذا ما يسمح بتخفيض نصيب الوحدة الواحدة من الخدمة من التكاليف الثابتة. وتصلح هذه الاستراتيجية أكثر في حالة ما إذا كان الطلب ذو مرونة عالية وكذلك عدم تشجيع ذلك الانخفاض في الأسعار على ظهور المنافسة الفعلية أو المحتملة في الأسواق الحالية بما يؤدي إلى نشوب حرب سعرية.

3- استراتيجية قيادة السعر: "تتجسد هذه الحالة عندما يكون البنك أو فرعا معينا مقبولا في السوق على أنه القائد، حيث يوجد نوعان في قيادة السعر"[2]:

أ- مبادرة البنك القائد بتغيير الأسعار، ليتبعه الآخرون في القيام بذلك.

ب- البنك صغير إلا أنه يعتبر القائد في عملية التسعير، وذلك إذا ما استطاع أن يثبت جدارته في تحليل السوق وتشخيص تغيراته، وقدرته على وضع هيكل للأسعار حيث تسمح قيادة السوق بتجنب المشاكل المؤدية إلى حروب الأسعار.

ث- بالإضافة إلى هذه الاستراتيجيات فقد يلجأ البنك إلى تبني استراتيجيات أخرى كاستراتيجية التسعير النفسي، التسعير الرمزي، التسعير حسب الخطوط

(1) عيشوش عبدو مرجع سبق ذكره، ص178

(2) محمود جاسم الصميدعي وردينة يوسف عثمان، مرجع سبق ذكره، ص279.

(وضع عدة أسعار لنفس الخدمة، التسعير المهني) تعتمد على مقدمي الخدمات كالاستشارت المالية أو العقارية، والذين يبذلون جهودا لا تقدر بالوقت أو ساعات العمل بقدر ما هي قيمة ومفيدة للعميل والتي يصعب الحصول عليها من جهة أخرى وتبقى عملية تصنيف العملاء إلى فئات، عملية ضرورية تمكن من تحديد الأساليب التي يمكن إتباعها في تحديد السعر والتي ستكون ملائمة ومتناسبة مع متطلبات كل فئة، حيث تكون النتيجة هي الوصول إلى رضا العملاء من جهة، وتحقيق الأرباح من جهة ثانية.

التوزيع المصرفي:

" أية وسيلة تستخدم لزيادة تواجد البنك بشكل مريح، بما يمّ كن من الوصول إلى العملاءالحاليين والمرتقبين، وتقديم المنتوج لهم على نحو يتناسب مع أماكن وأوقات تواجدهم"[(1)].

يظهر الاختلاف بين تعريف توزيع السلعة وتعريف توزيع الخدمة في الخصوصية التي تميز هذه الأخيرة، باعتبارها تستلزم الارتباط بمقدمها وذلك لعدم ملموسيتها إضافة إلى عدم القدرة على تملكها، وهذا ما يجعل البنوك تعتمد أكثر على البيع المباشر(المنتج- المستهلك) في بيع خدماتها متجاوزة وبدرجة كبيرة مفهوم الوسيط.

ثانيا: قنوات التوزيع المصرفي:

" تعرف قنوات التوزيع في المصارف بأنها: أي وسيلة تزيد توفر أو قابلية الوصول للخدمات المصرفية التي أيضًا تزيد استعمالها أو عوائدها من خلال استعمالها. وقد تساعد قنوات التوزيع في الحفاظ على المستخدمين الحاليين أو زيادة الاستعمال لديهم أو جذب مستعملين جدد[(2)]" هنالك أنواع مختلفة لقنوات التوزيع[(3)]:

1- شبكة الفروع: لأن معظم الخدمات المصرفية يتم تسليمها للزبائن عن طريق البيع الشخصي من قبل موظفي المصرف، فإن موقع مكاتب المصرف له اعتبار هام لمسوقي الخدمات المصرفية.

---

(1) محمد جاسم الصميدعي وردينة يوسف، مرجع سبق ذكره، ص285.

(2) مرجع سبق ذكره، ص69.

(3) محمد بهاء الدين خانجي، المزيج التسويقي في المصارف الأسلامية، رسالة غير منشورة لنيل درجة الماجستير مقدمة للاكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، ص (34-38).

فالمصارف هي عمل يعتمد على مدى الملاءمة، فمعظم الناس لا يذهبون للتسوق بحثًا عن الخدمات المصرفية، ولكن ببساطة يختارون أكثر موقع ملاءمًة لهم. إلا أنه في حال توفر عدة بدائل مناسبة، فإنهم قد يقومون بالتسوق فيما بينهم، على كل حال عند المفاضلة بين فرع مصرف يقع على بُعد عشرات الأمتار وفرع مصرف آخر يبعد عدة كيلومترات، فإن الخيار سيقع على فرع المصرف الأقرب. ولهذا تبرز الأهمية القصوى لقرار اختيار الموقع المؤثر على نجاح المزيج التسويقي لمعظم المصارف. بالطبع هناك عوامل عدة يجب أخذها بعين الاعتبار عند اختيار مكان فروع المصرف منها:

- القوانين والتشريعات التي تحكم التوسع المصرفي.
- التعداد السكاني وخصائصه: كطبيعة عمل السكان ودخلهم والطبيعة العمرانية للمنطقة من حيث تملك المنازل أو استئجارها.
- البنية التجارية: وتتمثل في عدد المؤسسات التجارية المحيطة وتصنيفها مثل: محلات التجزئة ومحلات الجملة، ومحلات التسوق.
- البنية الصناعية: كعدد المؤسسات الصناعية ومبيعاتها السنوية، تصنيف عمل السكانوساعات العمل.
- البنية المصرفية: حيث يجب الأخذ بعين الاعتبار مدى تمركز فروع المصارف الأخرى في المنطقة ونوعها ومركزها المالي، وكذلك المؤسسات الأخرى التي تقدم خدمات مرتبطة بالمصارف قابلية الوصول للفرع: مدى سهولة الدخول والخروج من مبنى الفرع، مدى تأثير الحركة المرورية على الفرع وهل توجد مواقف مخصصة لوقوف السيارات.
- الرؤية والوضوح: هل سيكون الفرع ولوحاته الإعلانية واضح ومرئي للعموم؟
- مواقع المنافسين: مدى قربهم وبعدهم عن موقع الفرع. قد يكون من الأنسب اختيار موقع فيه العديد من فروع المصارف الأخرى.
- وقت الوصول: هل سيستغرق المصرف وقتًا طويلا للوصول إليه؟ وهل يقع على مسافة مقبولة بالنسبة لسكن الناس أو المؤسسات الصناعية أو الخدمية؟
- القرب من أماكن النقل العامة.
- تكلفة المبنى: قد تؤثر هذه التكلفة كثيرًا على قرار اختيار مكان الفرع.

2- الهاتف: يزداد استخدام الهاتف في المصارف بشكل ملحوظ كطريقة لتوسيع قدرات عقد الصفقات، أو الاستعلام عن الحسابات أو دفع الفواتير عن طريق الهاتف من خلال الإيعاز للمصرف القيام بذلك. كما يستطيع الزبون إجراء المناقلات من حساب الآخر. كل هذه الخدمات يمكن توفيرها على مدار اليوم وطيلة أيام الأسبوع كما يستطيع الدخول إلى هذه الخدمات من أي مكان سواء من المنزل أو المكتب أو السيارة، أو أي مكان فيه هاتف.

3- الصراف الآلي: (ATM) هو عبارة عن طريقة أخرى للمصارف لجعل خدماتهم أكثر ملاءمة للزبائن. أيضًا بالإمكان الإستفادة من هذه الخدمة في أي وقت على مدار الساعة. وإن مشاركة المصارف في شبكات محلية أو دولية يتيح لزبائنهم أن يحصلوا على النقود من أي مكان داخل الدولة أو في أنحاء العالم حيثما توفر الصراف الآلي. لا شك أن التقدم التقني يتيح يومًا بعد يوم لهذه الصرافات تقديم خدمات مصرفية أكثر فأكثر.

4 - الحاسوب الشخصي والانترنت: إن الاستخدام المتزايد للحواسيب الشخصية في المنازل أو المكاتب قد أتاح فرصة جديدة للمصارف لتوصيل خدماتها. على اعتبار أن منتجات المصرف بشكل أساسي عبارة عن معلومات مخزنة على حاسوب المصرف، وعلى اعتبار أن الحواسب بإمكانها التواصل مع بعضها البعض باستخدام خط الهاتف، فإن الزبائن إن كانوا أفرادًا أو مؤسسات بإمكانهم الدخول لحساباتهم وإجراء العمليات المصرفية من خلال حواسبهم الشخصية، ومن الفوائد التي يحصل عليها العميل في حال استخدام الانترنت:

- الملاءمة: فهي خدمة ٢٤ ساعة يوميًا على مدار الأسبوع.
- تعدد الخيارات: حيث يمكن عرض معظم الخدمات إلى عدد غير محدد من العملاء.
- وفرة المعلومات: من خلال توفير بدائل كثيرة للعملاء ومعلومات تفصيلية عن كل بديل للوصول إلى قرار الشراء الأنسب.
- الحصول على أفضل الأسعار: بسبب السوق المصرفية الواسعة المتاحةللعملاء وقدرتهم على المفاضلة بينها.

- التوافق مع الاحتياجات الخاصة للعملاء: حيث يمكن عرض ما يحتاجه العملاء بالضبط وفقًا لتفضيلاتهم الشخصية.

أما الفوائد التي يحصل عليها المصرف في حال استخدام الانترنت:

- خدمة على مدار الساعة.
- تنوع المنتجات والخدمات المعروضة للبيع.
- زيادة التفاعل مع العملاء.
- تخفيض الاستثمارات في المخزون.
- تخفيض التكلفة الكلية.
- - توسيع قاعدة العملاء.

5 - البطاقات البلاستيكية: إن بطاقات الإئتمان أو (البطاقات المدينة) هي أيضًا ابتكار لتوزيع الخدمات المصرفية، فقد ساعدت بطاقات الإئتمان على التخلص من صفة التلازمية؛ أي عدم القدرة على فصل الخدمة عن الشخص الذي يبيعها أو يقدمها. حيث تتيح بطاقات الإئتمان لخدمات الإئتمان أن تُطبق وتستلم من خلال البريد مما يسمح للمصارف بتقدم خدماتهم لزبائن الإئتمان حتى وإن كانوا خارج نطاق تجارتهم الفورية. كذلك أتاحت بطاقات الإئتمان للمصارف الإستفادة من تجار التجزئة كوسطاء لتوزيع الإئتمان، حيث تعتمد المصارف بقوة على هؤلاء التجار لتشجيع زبائنهم للحصول على هذه البطاقات، فعندما يقبل تاجر التجزئة التعامل بهذه البطاقة فإنه بدوره يصبح وسيطًا في قناة لتوزيع هذه الخدمة المصرفية.

6- مكاتب التمثيل: وتتميز بانخفاض تكلفة تشغيلها وتعتبر بديلا عن إنشاء فروع للخدمات المصرفية الشاملة.

7- الفروع المحمولة: وهي فروع متحركة لخدمة المناطق النائية وخاصة تلك التي لا يوجد فيها استقرار مثل عمال الطرق والجسور الذين يعملون في أماكن بعيدة عن مجال عمل المصارف. حيث لا جدوى من إنشاء فروع في هذه المناطق؛ فتقوم إدارة المصرف بتخصيص سيارات مجهزة لتخديم هذه المناطق.

الترويج:

اولا: تعريف الترويج:

عرف الصحن الترويج بأنه ذلك الجزء من الاتصالات الذي يهدف إلى إعلام وإقناع وتذكرة المستهلك بالمنتج والتأثير فيه لقبولها واستخدامها كما عرفت الاتصالات

التسويقية بأنها الوسائل التي من خلالها تحاول المنظمة إعلام، إقناع وتذكير الزبائن بطريقة مباشرة أو غير مباشرة عن منتجاتها التي تبيعها واسمها [1].

ثانيا: أهمية الترويج[2]:

تعتبر أهمية الترويج كبيرة في تحقيق الاتصال المطلوب بالجمهور، والتعرف على حاجاتهم والعمل على تلبيتها سعيًا نحو جذب أكبر عدد ممكن منهم، وزيادة ولائهم للشركة. وتكمن أهمية الترويج في عدة نقاط:

- يعتبر الترويج الوصلة الحيوية بين المنظمة وجمهورها.
- يعمل الترويج على إعلام الجمهور بالمنتجات والخدمات الجديدة وكذلك
- تذكيرهم بالمعروض منها واقناعهم باستخدامها، وبذلك فهو يحقق الفائدة لطرفي الاتصال.
- تحفيز الرغبة والطلب لدى المؤسسات والمنظمات واقناعهم باحتياجهم لما ليس عندهم.
- الترويج لا يوجه فقط للأفراد ولكن أيضا للمؤسسات والمنظمات الربحية وغير الربحية مثل المؤسسات الحكومية وكل منهم يحتاج إلى رسالة ووسائل ترويج مختلفة.
- تمييز المنتجات خاصة اذا كان الاختلاف بين المنتجات المقدمة من الشركة وما يقدمه المنافسون واضحا وجليا.

ثالثا: أهداف الترويج[3]:

يمكن أن يحقق الترويج مجموعة من الأهداف منها:

1) تعريف العملاء بالخدمات المصرفية، وخصوصًا إذا كانت جديدة في السوق.
2) تذكير العملاء بالخدمات المصرفية خصوصًا الموجودة في السوق وتعميق درجة ولاء للمصرف.
3) العمل على تغيير الاتجاهات والآراء السلبية للعملاء إلى اتجاهات وآراء جيدة.

---

(1) محمد عباس الصحن واخرون، مبادئ التسويق، الأسكندرية، الدار الجامعية، 2004، ص293.

(2) نظام موسي، شفيق ابراهيم واخرون، مفاهيم معاصرة، عمان، دارالحامد للنشروالتوزيع، 2004، ص (274-333).

(3) محمد بهاء الدين خانجي، مرجع سبق ذكره، ص39.

4) العمل على إقناع العملاء المستهدفين (الحاليين والمرتقبين) بالفوائد والمنافع التي تؤديها الخدمات المصرفية مما يؤدي إلى إشباع حاجاتهم ورغباتهم. وتتحدد أهداف الترويج بشكل مرحلي كما يلي:

- الإبلاغ: وهو الهدف الأساسي للترويج، حيث أن جميع الجهود الترويجية في جميع المراحل تتجه إلى إبلاغ العملاء عن الخدمات المصرفية من حيث فوائدها وأماكن توفرها. فعلى سبيل المثال للدلالة على فوائد الصراف الآلي يمكن استخدام إعلان يظهر رجلا يريد الحصول على أموال في فترة متأخرة من الليل ويستطيع الحصول على ما يريد من خلال جهاز الصراف الآلي بسهولة وسرعة ويسر.
- الإقناع: بالإضافة إلى الإبلاغ، يستهدف الترويج إقناع العملاء بالقيام باستجابة معينة. فعلى سبيل المثال، في الإعلان عن برنامج التقسيط الميسر يمكن أن يظهر في الإعلان زوجًا وزوجة يريدان تأمين متطلبات منزلهم بأيسر السبل مع غلاء المعيشة، للدلالة على تسهيل الحصول على ما يريدان وبالنتيجة إقناع العملاء بالشراء.
- التذكير: الترويج هنا يهدف أيضًا إلى تذكير العملاء بأن الخدمة المصرفية ما زالت موجودة وخاصة في المراحل الأخيرة من دورة حياتها (مرحلة النضوج والانحدار) حيث يكون العملاء قد تعرفوا على الخدمات ومميزاتها، وهم بحاجة فقط إلى ما يذكرهم بها. فمثلا الإعلان عن جوائز لبعض أنواع الحسابات يتجه إلى تذكير العملاء إلى أهمية زيادة أرصدتهم في هذه الحسابات أو حتى فتح حسابات جديدة.
- التعزيز: يهدف الترويج أيضًا إلى تعزيز الرضا بالخدمة المصرفية لدى العملاء بعد الشراء، ويمكن أن يتم هذا التعزيز بصورة نفسية أو وظيفية.

رابعا: عناصر المزيج الترويجي [1]:

يتألف المزيج الترويجي من عدة عناصر منها:

1- الإعلان: "أي شكل مدفوع الأجر لتقديم عرض غير شخصي وترويج للأفكار أو البضائع أو الخدمات من قبل"[2] ويُعرَّف الإعلان بأنه: عملية اتصال إقناعي يتم من

(1) محمد عباس، صحن وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص11.

(2) Kotler ،Philip ،G. Armstrong ،J. Saunders ،V. Wong ،(1995) Principles of Marketing ،(2nd European Edition) Italy ،Prentice Hall Europe P 756

خلالها الترويج للمصرف وخدماته الذي يستهدف التأثير على أذهان أفراد الجمهور بقصد استمالة استجابة سلوكية في الاتجاه المرغوب فيه من قبل المصرف، الذي يكون دائمًا مدفوع القيمة ويخضع لتسعيرة محددة بالإضافة إلى ضرورة الإفصاح عن شخصية المصرف.

أهداف الإعلان: تقسم الأهداف الإعلانية إلى[1]:

- الإعلان الإخباري: ويهدف إلى تعريف المستهلك بمنتججديد أو خدمة جديدة والهدف منه خلق طلب أولي من خلال إظهارمنافع المنتج أو الخدمة للمستهلك. وقد يتضمن: اقتراح استعمالات أخرى أو الإخبار عن تغير الأسعار أو شرح للخدمات أو تصحيح تصور خاطئ أو التقليل من خوف المشتري أو بناء سمعة حسنة للمصرف.
- الإعلان الإقناعي: يصبح ضروريًا عندما تشتد المنافسة والهدف منه خلق الطلب الانتقائي من خلال إقناع المشتري أن خدمة المصرف ذات أهمية ونوعية عالية تفوق نظيراتها. ويشجع هذا الإعلان على الانتقال لعلامة المصرف والإقناع بالشراء.
- الإعلان التذكيري: ويهدف إلى خلق استمرارية تفكير المستهلك بالمنتج. كما يهدف إلى: تذكير المستهلك بظهور الحاجة إلى المنتج أو الخدمة في المستقبل القريب، ومكان توفر هذه الخدمة والسعي لإبقاء المنتج في ذاكرة المشتري.

اختيار وسيلة الإعلان:

هناك العديد من الوسائل التي يمكن الاختيار فيما بينها لنشر الإعلان، من هذه الوسائل:

- الصحف والمجلات.
- التلفزيون والإذاعة
- البريد المباشر
- شبكة الانترنت والبريد الالكتروني
- اللوحات الإعلانية في الأماكن العامة

(1) اليوسفي أحمد، نعساني عبد المحسن، مبادئ التسويق واستراتيجياته، ط2، جامعة حلب، 2004، ص ١٥٩.

إن اختيار أحد هذه الوسائل يتم بناءً على عدة عوامل أهمها

أ) هدف الرسالة الإعلانية: فإذا كان الهدف هو الوصول إلى أكبر شريحة ممكنة من الجمهور، فقد يكون من المفضل استخدام الإعلان التلفزيوني. أما إذا كان الهدف الوصول إلى شريحة محددة يكون من المفضل استخدام الإعلان عن طريق المجلات والدوريات المتخصصة فمثلا إذا كان هناك تسهيلات جديدة تخص عملية فتح الإعتمادات المستندية، يقوم المصرف بوضع إعلاناته في المجلات الصادرة عن غرف التجارة أو الصناعة، أو عن طريق وضع ملصقاتإعلانية في الأماكن المخصصة للإعلان في هذه الغرف.

ب) خصائص المستهلكين المستهدفين: إذا كان الجمهور المستهدف يتميز بمستوى جيد من الوعي ومستوى عالٍ من التعليم يكون من الأفضل الاعتماد على الصحف وشبكة الانترنت.

ت) طبيعة الخدمة المعلن عنها: حيث بلا شك أن وسيلة الإعلان عن بيع السيارات ستختلف عن وسيلة الإعلان عن القبول الجامعي.

ث) التكلفة: وتلعب دورًا هامًا في اختيار الوسيلة الإعلانية، وهنا يجب أن ينظر إلى الجدوى الاقتصادية عند الأخذ بعامل التكلفة.

متطلبات الرسالة الإعلانية: قد يحتاج إيصال فكرة الرسالة للجمهور إلى استخدام بعض المؤثرات التي يمكن أن تتوفر في بعض الوسائل دون الأخرى، فمثلا إذا تطلبت الرسالة وجود الصوت والصورة، هنا لا بد من استخدام التلفزيون لإيصالها.

تصميم الرسالة الإعلانية(1):

إن تصميم الرسالة الإعلانية يتطلب إتباع منهجية علمية مكونة من المراحل التالية:

أ. تحديد هدف الرسالة: يحدد الهدف هنا حاجات الشركة من جهة والجمهور المستهدف من جهة ثانية، وهذا الهدف هو الذي يحدد الإستراتيجية الترويجية ضمن الاتصالات التسويقية الذي بدوره يحدد هدف الرسالة الإعلانية.

ب. تحديد مضمون الرسالة (الفكرة): يتم تحديد فكرة الرسالة من خلال خصائص الجمهور المستهدف، ويتم ذلك عن طريق بحوث خاصة تسمى ببحوث الرسالة التي تستخدم لتحديد نوع الرسالة ونوع الميزة التنافسية الواجب ذكرها، هذه البحوث تقوم

---

(1) عمر وصفي عقيلي واحمد اليوسفي واخرون، مبادئ التسويق واستراتيجياته، جامعة حلب، سوريا، 2005، ص (162-163).

بتقديم معلومات تتعلق بالمستهلك أو المستعمل والمنافسة المتوقعة وطرق التوزيع المتبعة، والسياسات السعرية، في ضوء تلك المعلومات تتبلور فكرة الإعلان التي يجب أن تعمل على جذب الانتباه فتثير في المستهلك دوافع الشراء، وتحقيق الإغراء والاستجابة للرسالة الإعلانية. إن خصائص الجمهور المستهدف هي التي تحدد مضمون الرسالة الإعلانية، فعلى سبيل المثال إذا كان الإعلان يخص جهاز الحاسب الشخصي، وكان الجمهور المستهدف من في سن المراهقة، فقد يكون من المفضل التركيز على الوظيفة الترفيهية (ألعاب وبرامج (أما إذا كان الجمهور المستهدف هو رجال الأعمال فيكون من المفضل أن تركز الرسالة الإعلانية على دور الحاسب الشخصي في تحسين الإنتاجية وإدارة الوقت والتصميم.

ج. تحديد هيكل الرسالة: يقصد به الشكل الذي يتضمن الكلمات والعنوان والصور والألوان والأصوات وغيرها من العوامل التي تستخدم لنقل مضمون الرسالة.

د. تصميم البدائل واختيار البديل الأفضل: بعد تحديد شكل ومضمون الرسالة الإعلانية يسعى المصمم إلى تصميم عدة بدائل، وتقييم هذه البدائل من خلال بعض الدراسات النوعية التي تسمح بأختيار درجة فاعلية كل بديل.

عناصر عملية الاتصال والتي تتكون من العناصر التالية[1]:

المرسل: وهو الطرف الذي يقوم بإرسال الرسالة إلى أي طرف آخر وأحيانًا يسمى بالمصدر أو المتصل.

الترميز: وهي عملية يتم من خلالها وضع الأفكار على شكل رموز ذات معنى، فعند تصميم الرسالة يجب أن يكون لدى المرسل معرفة بخبرة وثقافة وخصائص المستقبل لها.

الرسالة: وهي مجموعة الرموز أو الأفكار التي يرسلها المرسل.

الوسيلة: وهي قنوات الاتصال التي تنتقل فيها الرسالة من المرسل إلى المستقبل.

فك الرموز: وهي العملية التي يقوم من خلالها المستقبل بتفسير معاني للرموز التي وضعت من قبل المرسل.

المستقبل: وهو الطرف الذي يستلم الرسالة التي أرسلت من الطرف الآخر.

---

(1) محمد عبد الرحمن ابو منديل، واقع استخدام المزيج التسويقي وأثره علي ولاء الزبائن، رسالة غير منشورة لنيل درجة الماجستير مقدمة للجامعة الاسلامية، فلسطين، غزة، 2008، ص56.

الاستجابة: وهي مجموعة من ردود الأفعال التي يبديها المستقبل بعد استلام أو قراءة الرسالة وتعتمد على مدى المصداقية والثقة بالمرسل.

التغذية العكسية: وهي جزء من استجابة المستلم والتي يتم إعادتها من خلال الاتصال إلى المرسل.

التشويش: وهي عمليات إعاقة مخططة أو غير مخططة تحدث أثناء عملية الاتصال وتنتج عن أسباب نفسية أو اجتماعية أو مادية.

وقد تصل الرسالة مشوهة بسبب عدم قدرة المستقبل على تفسيرها أو ترجمتها فقد لا يستطيع معرفة معنى الرسومات المرسلة له أو الكلمات، وقد يكون التشويه ناتجا عن المستقبل، ويمر بها

الجوانب التي يجب أن تتضمنها الرسالة الإعلانية الناجحة:

- أن تكون لغة الإعلان سهلة وواضحة وبعيدة عن التعقيد والغموض، وأن تكون سهلة التفسير ولا تحمل أكثر من تفسير بالنسبة للمتلقي.
- استخدام الأسلوب العلمي للتعرف على المستهلك وعاداته وتقاليده وإدراكه واتجاهاته. . . لكي يصمم الإعلان بما يتناسب ومتطلبات المعَلن له.
- أن تكون المنتجات المعلن عنها ذات فائدة حقيقية للمستهلك أو المستعمل وهو بحاجة إليها.
- أن تكون الرسالة الإعلانية قادرة على خلق عامل المصداقية من قبل الجمهور أو الشريحة الموجه إليها الرسالة.
- الامتناع عن كل ما يؤدي إلى الإساءة للرأي العام.
- سعة انتشار وسيلة الإعلان بحيث يمكن الوصول إلى أكبرعدد ممكن من الجمهور.
- مراعاة الصدق والأمانة في كل ما يعرض، وتجنب الغش والخداع والكذب والتضليل.

2 - ترويج المبيعات: هي حوافز قصيرة الأجل لتشجيع شراء أو بيع منتج أو خدمة. ويستخدم لزيادة المنتجات المباعة والحصول على نتائج إيجابية في المدى القصير. كما يمكن استخدامه كحافز لجلب الانتباه لسلعة أو خدمة ما. وهو عادة ما يستقطب المتحولين عن الماركات ولكن لا يمكن بشكل عام أن يحولهم إلى مستخدمين أو مستهلكين أوفياء للماركة دون استعمال عناصر أخرى من المزيج التسويقي.

أدوات ترويج المبيعات:

تقوم الشركات في الوقت الحالي باستخدام عدة تقنيات وأدوات لتنشيط المبيعات ومن أكثر الأدوات استعمالا ما يلي:

- العينات: ويعتبر هذا الأسلوب بشكل عام الأكثر فعالية بين الأدوات الترويجية الأخرى للمبيعات، وتوزع تلك العينات المجانية في أماكن البيع أو في الطريق أو مع علبة من منتج آخر. . . ويعتبر هذا الأسلوب أقل كلفة نسبيًا من الأساليب الأخرى بالنسبة للمنتج أو الموزع.
- الكوبونات: يستخدم هذا الأسلوب لتجريب الإنتاج وخلق الولاء والاستمرارية بالنسبة للمستهلك بالمنتج وهي وسيلة تسمح لحاملها بالحصول على حسم لشراء مستقبلي ويمكن أن تستهدف مجموعات أو شرائح محددة من المستهلكين أو المستعملين الحاليين أو المرتقبين. ويستعمل هذا الأسلوب في حث المستعمِل على تجربة المنتَج أو تسريع نشر منتَج جديد أو تسريع دوران المخزون.
- الهدايا: وتهدف إلى زيادة الوعي لدى الأفراد عن طريق التشجيع على الاستفسار الأولي، وتكوين فكرة حسنة عن الشركة. وهي عينات مجانية يمكن أن يرفق معها كتيبات تتضمن ميزات هذا المنتج ومعلومات عن الشركة المنتِجة والتسهيلات التي يحصل عليها المستهلك.
- الألعاب والمسابقات: التي تهدف إلى جذب اهتمام المستهلك وخلق الرغبة لديه لتجريب المنتج وتكرار هذه التجربة، إضافة إلى تحريك أفراد آخرين جدد لتجربة المنتج.
- حوافز الحسم النقدي من السعر: وهذه الوسيلة تستعمل لتحفيز الطلب أثناء فترات الركود الاقتصادي عندما تعتبر السعر أساسيًا في قرار الشراء.

3- البيع الشخصي[1]: هو عبارة عن تقديم شفهي في محادثة مع واحد أو أكثر من المشترين المحتملين بهدف تحقيق البيع أو بناء علاقات مع الزبائن، يعتمد نظام تقديم الخدمات الشخصي على إعداد موظفي المصرف الذين يتعاملون مع الجمهور إعدادًا فعالا، وذلك عن طريق إكسابهم المهارات والمعلومات والخبرات اللازمة التي

(1) Kotler ،Philip ،G. Armstrong ،J. Saunders ،V. Wong ،(1995) Principles of Marketing ،(2nd European Edition), Italy ،Prentice Hall Europe P756

تمكنهم من أداء عملهم على أكمل وجه. حيث يقوم رجل تقديم الخدمات في المصارف بتشخيص حاجة العملاء والتعرف عليها وعلى مشاكلهم وقدراتهم المالية وتقديم الرأي والنصيحة لمن يطلبها خاصة في حالة طلب العملاء الاستفسار عن خدمة جديدة يقوم المصرف بتقديمها. وتتلخص مهمة رجل المبيعات في اختيار مزيج الخدمات المصرفية المطلوب ترويجه وتسويقه ومخاطبة العملاء والاتصال بهم، ومن ثم فإن فن البيع المصرفي يعتمد كليًا على شخصية رجال المصارف وعلى الطريقة التي يتصرفون بها في مجال غزو السوق المصرفي. فالسوق المصرفي اليوم أصبح من الأسواق الكبيرة التي يتوفر فيها أعداد متزايدة من العملاء الذين تتوفر لديهم القدرة التي تمكنهم من الاستفادة من الخدمات المصرفية، ورجل التسويق الكفء هو الذي يستطيع الوصول إلى هؤلاء الأفراد أو المؤسسات ويجعل منهم عملاء للمصرف الذي يعمل فيه.

4 - العلاقات العامة: هو بناء علاقات جيدة مع جمهور الشركة المتنوع من خلال الدعاية وبناء صورة جيدة للشركة والتعامل أو منع الشائعات غير المرغوب فيها والقصص والأحداث.

5- التسويق المباشر: يمكن تعريف التسويق المباشر على أنه شكل متخصص في التسويق يهدف إلى بناء علاقة بين البائع والمشتري والحفاظ عليها ومن أمثلة التسويق المباشر التوجه نحو الجمهور المستهدف بالرسائل المكتوبة ويدعى ذلك بالبريد المباشر، أو العمل من خلال الهاتف كما يمكن تطبيقه من خلال قنوات التوزيع كوسيلة ترويجية.

ويمكن أن ينظر لمنافذ البيع على أنها لوحات إعلانية قادرة على تبليغ رسائل عن الخدمات التي تتم في داخلها، لذلك فهي أدوات قوية لجذب الزبائن وغير الزبائن، وتستعمل منافذ البيع للترويج لصورة الشركة من خلال مظهرها الخارجي ولعرض منتجاتها وخدماتها بواسطة الملصقات الإعلانية[1].

6- الانترنت

خامسا: استراتيجيات الترويج:

بشكل عام يمكن تقسيم استراتيجيات الترويج إلى اربعة استراتيجيات، إستراتيجية الدفع والجذب، الإستراتيجية المركبة الاستلاتجية حسب دورة حياة المنتج.

(1) الموسوعة العملاقة للطلبة الجامعيين. www. alanin. com

- إستراتيجية الدفع:

يقصد بالدفع هو قيام الشركة بمهام الترويج الموجه للوسطاء بهدف استمالتهم لطلب المنتج وشرائه وترويجه للمستفيد النهائي، وفي هذه الإستراتيجية تقوم المنظمة بالتركيز على الوسائل الترويجية (البيع الشخصي، الإعلان. . . الخ).

وتقوم بدفع الحملات الترويجية للموزعين الذين يقومون بدورهم بتوجيه الجهد البيعي للمستهلكين، وضمن هذه الإستراتيجية تمنح الخصومات كحوافز للعاملين في منافذ التوزيع.

- إستراتيجية الجذب:

مثل قيام الشركة بالترويج والاتصال المباشر مع الجمهور المستهدف عبر وسائل الترويج المختلفة، والذي بدوره يطلب من الوسطاء الحاجات التي يريدها بعد ما تم التعرف عليها عبر الأنشطة التسويقية التي قام بها المصنعون لتقديمها للجمهور.

- استراتيجة المركبة:

وهي تجمع بين البيع الشخصي والإعلان وبقية الاستراتيجيات الترويجية الأخرى الدفع والجذب لتحقيق أهداف البيع.

- الاستراتيجية حسب دورة حياة المنتج:

تتباين فاعلية أدوات الترويج تبعا للمراحل المختلفة من دورة حياة المنتج فمثل في مرحلة التقديم تعتمد على الكثافة الترويجية في الأساليب المستخدمة وتبرز فاعلية الإعلان والدعاية ويتبعها تنشيط المبيعات لتحفيز المشترك على تجربة المنتج، وفي مرحلة النمو ينخفض حجم النشاط الترويجي ويكون الاعتماد على الطلب، أما مرحلة النضوج فيبرز فيها دور تنشيط المبيعات والإعلان والبيع الشخصي، وفي مرحلة الانحدار يقل الاعتماد على الاعلان والدعاية ويكون التركيز على تنشيط المبيعات.

الفصل الرابع

الخدمات المصرفية التقليدية

أولاً: الودائع المصرفية:

أنواع الودائع المصرفية:

سنتطرق إلي أنواع الودائع المصرفية بتصنيفها حسب معيار الزمن.

الودائع الجارية أو تحت الطلب:

إن الودائع الجارية التي تعرضها البنوك حاليا لا تختلف في طبيعتها عن الودائع الجارية التقليدية، حيث أنها مبالغ مالية تودعها الأفراد والهيئات لدي البنك يمكن سحبها جزئيا أو كليا في أي وقت بموجب. أمر يصدره المودع أي ليس لها تاريخ استحقاق[1]، لكن لو نظرنا إلي تقنيات أداء هذه الخدمة لوجدنا أن البنوك تعمل كل ما بوسعها من أجل تطويرها فمثلا لو أخذنا خدمة الإيداع لوجدنا أنها كانت تتم إما بدفع المبلغ نقدا في خزينة البنك مباشرة أو تقديم شيكات محررة لصالح المودع يحصلها البنك، أما في الوقت الحالي أضافت إلي الطرق السابقة طرق حديثة تتماشي مع وسائل وأدوات التعامل المعاصرة، منها مثلا: الإيداع عن طريق تحصيل أوراق مالية الإيداع من أجل الحصول علي بطاقات الائتمان والبطاقات الإلكترونية المختلف التي سنعرضها في الفصول القادمة، أما السحب فلقد أضافت إلي الطرق التقليدية المتمثلة في مسحوبات نقدية يطلبها العميل أو شيكات لصالح طرف آخر، طرق حديثة كتسديد الفواتير المختلفة باستعمال التحويلات الإلكترونية للأموال، شراء أوراق مالية، وغيرها من العمليات التي يطلبها المودع.

مميزات الودائع الجارية:

بالرغم من التطورات التي لحقت بالودائع الجارية إلا مميزاتها بقيت ثابتة، وهي تمتاز عن غيرها من الودائع بما يلي[2]:

- يستطيع صاحبها سحبها في أي وقت أو تحويلها إلي حساب آخر في نفس البنك أو خارجه باستخدام الشبكات المحلية بين البنوك أو الدولية لتحويل الأموال بالطريقة الإلكترونية.

---

(1) مجدي محمود شهاب، اقتصاديات النقود والمال (النظرية والمؤسسات النقدية)، دار الجامعية الجديدة، 2002، ص 24.

(2) Lue berner rollande ;la banque et vous-100 réponses a vos questions-; première édition ;édition part ;1999 ،France ،p 141

- حماية أموال المودع من الضياع والسرقة.
- نسبة الاحتياط النقدي القانوني الذي يحتفظ به البنك يكون مرتفع مقارنة مع الأنواع الأخرى للودائع.
- تعد مصدر لتمويل الاستثمارات التي تحقق فوائد وأرباح البنك.
- الحصول علي خدمات مختلفة تقدمها البنوك من أجل تشجيع هذا النوع من الودائع كالحصول علي البطاقات الائتمانية بمختلف أنواعها، كذلك دفع ما علي العميل من مستحقات كفواتير الغاز الكهرباء التأمين، الحصول علي خدمات التأمين. . . الخ.

تكلفة الودائع الجارية:

من المعروف أن الودائع الجارية غير مكلفة بالنسبة للبنك فتكلفتها تتمثل في نفقات تسيرها فقط فالبنوك لا تدفع عليها فوائد، وبالتالي فهي لا تدير علي صاحبها أي دخل هذا ما جعلها تتقهقر ويتراجع حجمها لدي البنك نتيجة لاتجاه الأفراد والمؤسسات إلي اعتماد طرق أكثر فعالية في إدارة سيولتهم بالإضافة إلي ارتفاع أسعار الفائدة المقترحة علي الأنواع الأخرى من الودائع كذلك ظهور وسائل جديدة منافسة كأمر السحب القابل للتداول، إضافة إلي الوسائل الأخرى المقترحة من المؤسسات المالية التي حولت جانب كبير من نشاطها نحو النشاط البنكي، الأمر الذي نبه مسير البنك إلي ضرورة العمل علي جذب هذا النوع من الودائع لما له من دور فعال في تزويد البنك بالسيولة، لذلك اعتمدت البنوك طرق حديثة واستراتيجيات مختلفة لزيادة نسبتها في حجم الموارد الخارجية ومن بين هذه الأساليب تقديم هدايا متنوعة لأصحاب هذه الودائع، خدمات التأمين وغيرها – سنعرفها في الفصول اللاحقة محاولة منها المحافظة علي عملائها الحاليين والمحتملين.

وبالتالي ما يلاحظ في الآونة الأخيرة أن الودائع الجارية أصبحت مكلفة بالنسبة للبنك فتكلفتها تتمثل في نفقات التسيير + الخدمات المختلفة المقدمة، والغرض البنك من جذب هذا النوع هو تدعيم سيولته وزيادة حجم موارده من أجل للحفاظ علي مكانته المصرفية واستقراره المالي.

ودائع التوفير:

بالإضافة إلي الأنواع التقليدية عملت البنوك علي استحداث أنواع جديدة من ودائع التوفير التي تتماشي مع حاجات ورغبات المتعاملين كدفتر التوفير الخاصة بالشباب،

التوفير للأجل الاستثمار في البورصة، التوفير لأجل تسديد مستحقات الضرائب، التوفير السكني. . . الخ.

وهذه الأنواع من الودائع المستحدثة لا تختلف في جوهرها عن ودائع التوفير التقليدية من حيث:

- تحصل صاحبها علي فائدة.

- تحدد المبلغ الذي يمكن للمودع سحبه في الشهر من أجل حماية البنك من أزمات السيولة وبالتالي حتى تستطيع البنوك الزيادة في هذا النوع من الودائع لابد عليها من الاهتمام بصغار المدخرين وذلك بتقديم خدمات خاصة لهم كتسهيل إجراءات عمليات فتح الحساب، الإيداع والسحب بالإضافة إلي منحهم مثلا هدايا مجانية لكل من يفتح حساب وغيرها من الخدمات- سنتطرق إليها في المطلب اللاحق -.

ودائع لأجل:

الإستراتيجيات الحديثة التي اتبعتها البنوك من أجل المحافظة علي هذا النوع من الودائع في ظل التغيرات المالية الحاصلة مرتكزة أساسا علي مميزات هذه الوديعة، فلو أخذنا ميزة السحب منها لا يتم قبل تاريخ الاستحقاق لوجدنا أنها تعطي مرونة كبير للبنك في إتباع إستراتيجية حديثة تتماشي وحاجات المتعاملين وتحقق غرض البنك في استخدامها، بالإضافة إلي خاصية حصول صاحبها علي فائدة، فلقد عمل البنك علي استنبط عدة سياسات من هذه المميزات ساعدته في جذب عملاء هذا النوع نذكر منها ما يلي:

- سياسة تحسين وتطوير قوانين العمل: فمثلا في حالة طلب صاحب الوديعة وديعته قبل تاريخ الاستحقاق يعطيه قيمة الوديعة ويطبق عليه إجراءات تكون فيها ليونة كحرمانه من الفوائد أو يقرضه المبلغ بضمان الوديعة وبسعر فائدة أعلي من الذي يتقاضاه من المصرف.

- إبتكار أنواع جديدة من الودائع تكون فيها نوع من المرونة في التعامل من أجل المحافظة علي العملاء الحاليين والمحتملين، كالودائع لأجل وبإخطار المصرف بفترة متفق عليها مسبقا- عند الإيداع- وهنا المصرف يدفع عليها فائدة تكون أقل من التي يدفعها علي الودائع لأجل، فهذا النوع من الودائع يكون خاص بالعملاء الذين لهم مبلغ من المال في فترات دورية وينتظرون فرص الاستثمار ولا يرغبون في الارتباط بإيداع أموالهم لفترات

محددة خوفا من ضياع الفرص الاستثمارية، وبالتالي من خلال هذا النوع استطاعت البنوك أن تلبي احتياجات عملائها وجذب هذه الفئة وفي نفس الوقت تحقيق أرباح.

كما أن البنوك عملت علي استحداث أنواع أخرى من الودائع من أجل جذب أكبر قدر من الموارد المالية كشهادات الإيداع التي تسمح بتوفير أموال طويلة الأجل يمكن استخدامها في زيادة الطاقة الاستثمارية للبنك.

- من خلال كل ما سبق يمكن القول بأن البنوك تعمل كل ما بوسعها من أجل تنويع مصادر التمويل لزيادة مواردها المالية، ويتم ذلك من خلال إتباع العديد من الاستراتيجيات والسياسات التي تساعدها في جذب وتنمية الودائع بمختلف أنواعها باعتبارها أهم المصادر.

آليات جذب الودائع:

سنعرض في هذا المطلب مختلف المراحل التي مرت بها المصارف في الإهتمام بنوع الودائع، ثم بعد ذلك نتطرق الي مختلف السياسات التي إتبعتها البنوك في جذب الأنواع المختلفة منها.

تطور الفكر المصرفي في مجال الإيداع:

لو نظرنا إلي مراحل تطور الفكر المصرفي من جانب الاهتمام بالودائع المصرفية لوجدنها تنقسم إلي ثلاث مراحل[1]:

المرحلة الأولي:

في هذه المرحلة كانت البنوك تولي اهتمام كبير لجذب الودائع من المنشآت الأعمال والتي غالبا ودائعها تحت الطلب لأن السلطات النقدية تحرم عليها إيداع أموالها في حسابات التوفير والحسابات لأجل[2]، وإن سمحت لها بذلك تكون في حدود معينة، وكسبب ثاني لاهتمام البنوك بالودائع الجارية انخفاض معدلات الفوائد علي القروض وبالتالي كان من الأفضل التركيز علي الودائع التي لا تدفع عنها فوائد بالإضافة إلي أنها تتجنب الودائع التي يكون فيها معدل الفائدة قريب من معدل العائد، كذلك خوف البنوك من تحويل أصحاب الودائع الجارية لودائعهم إلي ودائع لأجل وودائع التوفير وبالتالي يدفع عنها فائدة وهذا يؤدي إلي رفع تكلفة الأموال بالنسبة للبنك.

(1) د/ منير إبراهيم الهندي، إدارة البنوك التجارية، مدخل اتخاذ القرار – الطبعة 3، مركز دالتا للطباعة المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1996 ص 13

(2) NADLER P ،commercial banking in the economy ،3rd ed ،new York; random house ،1979 ،p128-130

المرحلة الثانية:

هذه المرحلة ناتجة عن تغير الظروف المحلية الخاصة بالعمل البنكي الناجمة عن ارتفاع أسعار الفائدة في الأسواق الأمر الذي دفع المودعين الحاليين والمحتملين للبحث عن مجالات استثمارية أخرى أكثر مردودية بدلا من إيداعها في حسابات جارية لا تدر عليهم أي عائد، حيث أن الكثير من الأفراد ومنشآت الأعمال قاموا بسحب ودائعهم واستخدموها في مجالات استثمارية متعددة كشراء سندات تصدرها الحكومة أو منشآت الأعمال، هذا ما أدي إلي انخفاض الودائع الجارية، الأمر الذي نبه البنوك إلي ضرورة السعي لتنمية ودائع التوفير و لأجل كبديل عن الودائع الجارية وإدراكها لأهمية التعامل مع الأفراد الذين يفضلون هذا النوع من الودائع وماله من مميزات تفيد البنك في الكثير من القضايا

كميزة الثبات والاستقرار التي تساعد في الحد من السحوبات غير المتوقعة وهذا يحمي البنك من خطر النقص المفاجئ في السيولة بالإضافة إلي أنها تساعد البنك في التوجه نحو استخدامات متوسطة وطويلة المدي وذات العائد المرتفع.

كما أن خاصية ارتفاع الطاقة الاستثمارية لهذه الودائع والناتجة عن التشريعات التي تضعها بعض الدول والمتمثلة في فرض نسبة احتياطي قانوني منخفض مقارنة مع الودائع الجارية هذا ما يؤدي إلي زيادة القيمة الصافية – من الوديعة – التي توجه للاستثمار.

لقد وصل الاهتمام بهذا النوع من الودائع حتى أصبح يمثل جانب كبير من حجم الودائع في البنك وهذا راجع لعدة أسباب هي[1]:

- جذب ودائع الأفراد معناه الزيادة في تنويع الودائع وبالتالي الحد من التعرض لخطر العسر المالي.
- إدراك أن الأفراد الطبيعيين مصدر لتنمية الموارد المالية في البنوك باعتباره قوة إقراضية إضافية يمكن استخدامها في تزويد المنشآت بالقروض ومن ثم زيادة الأرباح.

المرحلة الثالثة:

تعبر هذه المرحلة عن الوقت الراهن، حيث أدركت البنوك أنه كلما زادت وتنوعت مصادر الموارد المتاحة كلما كان ذلك أفضل بالنسبة للبنك، لذا نجد هذه الأخيرة تبذل قصار جهدها في تنمية وتدعيم كل أنواع الودائع من أجل المحافظة علي مكانتها وضمان

---

(1) د/ منير إبراهيم الهندي، إدارة البنوك التجارية - مدخل اتخاذ القرار، مرجع سابق، ص 15.

استمرارها وتحقيق أهدافها والوقوف في وجه المنافسين وذلك من خلال وضعها للعديد من الإستراتيجيات التنافسية لجذب الودائع بكل أنواعها

الإستراتيجيات التي اتبعتها البنوك في جذب الودائع:

ويمكن تقسيم الإستراتيجيات المتبعة في هذا المجال إلي قسمين هما: المنافسة السعرية والمنافسة غير السعرية.

المنافسة السعرية:

أساس هذه الإستراتيجية هو الدفع بمعدل الفائدة إلي أعلي من أجل جذب المودعين، لكن هناك عوامل تحد من إمكانية تطبيق هذه السياسة علي نطاق واسع منها[1]:

- كونها تعمل علي الحد من أعمال البنك.
- تتأثر بحجم الطلب علي القروض من خلال التغيرات التي تطرأ علي سعر الفائدة.
- القدرة المحدودة للبنك علي استيعاب حجم معين من الودائع.
- قرارات السلطات النقدية من خلال وضعها قيود تحد من هذه السياسة كتحريم دفع الفوائد علي الودائع الجارية وبالتالي هنا تسقط هذه الإستراتيجية، وترجع أسباب تحريم دفع الفوائد علي الودائع الجارية إلي ما يلي:

+ الحد من ارتفاع تكلفة الأموال:

إن البنوك تتحمل تكاليف تسيير هذه الودائع فلو تزيد دفع الفوائد فإن ذلك يدفعها إلي البحث عن فرص استثمارية من أجل تغطية التكاليف وهذا ينطوي علي مخاطر قد تهدد مكانة واستقرار البنك.

+ الحد من المنافسة بين البنوك:

تتنافس البنوك في جذب الودائع من خلال الرفع في معدل الفائدة وبالتالي تزداد تكلفة الحصول علي الموارد وهذا يدفع البنك إلي البحث عن استخدامات قد تكون ذات مخاطر عالية، إذن فعدم وجود فائدة يلغي المنافسة علي هذه الودائع.

- تم الرد علي هذين السببين بأنه لو نظرنا إلي الواقع المصرفي لتبين لنا أنه حتى ولو ترك البنك المركزية الحرية في تحديد معدل الفائدة علي الودائع الجارية فإنه لن يتعدي الحد الأقصي المتمثل في المستوي التي يضمن تكلفة معقولة للأموال[2].

---

(1) د/ منير إبراهيم الهندي، مرجع سابق، ص 155.

(2) د/ منير إبراهيم الهندي، مرجع سابق، ص16.

كذلك يمكن القول بأن إدارة البنك لن تستثمر أموالها في مجالات ذات مخاطر عالية وذلك لأنها علي دراية تامة بأن سوء تصرفها سوف يؤدي بالمودعين إلي سحب ودائعهم ووضعها في بنوك أخرى وهذا يسيء إلي السمعة المصرفية للبنك.

+ انتقال رؤوس الأموال من البنوك الصغيرة إلي البنوك الكبيرة:

يرجع السبب في ذلك ألي كون البنوك الكبيرة تستطيع دفع معدلات فائدة أعلي من البنوك الصغيرة.

- تم الرد علي الحجة بأن من مصلحة المجتمع انتقال الأموال إلي مكان استخدامها في مشروعات يتوقع أن تدر عائدا كبيرا، كذلك ما يلاحظ علي البنوك الصغيرة أنها معظمها فروع لبنوك كبيرة وبالتالي تستطيع سحب الأموال من أي فرع دون اللجوء إلي المنافسة السعرية.

+ الحد من ارتفاع الفوائد علي القروض:

إن انخفاض تكلفة الحصول علي الأموال تؤدي إلي تخفيض معدلات الفائدة علي القروض وهذا يساعد علي زيادة الاستثمار وما لذلك من آثار إيجابية علي التنمية الاقتصادية.

- لو حللنا هذا السبب لوجدنا أن تحريم دفع الفوائد علي الودائع الجارية يفيد المقرضين لكن يلحق الضرر بالمودعين وهذا ما يجعلهم يستخدمون أموالهم في مجالات تدير عليهم عائد وخاصة وأن هناك مؤسسات مالية تعرض أمامهم خدمات متنوعة ومربحة، الأمر الذي أدي بالبنوك إلي دفع فوائد علي الودائع الجارية وإن كانت ضمنية وتتمثل أساسا في خدمات تقدمها لعملائها من أجل المحافظة عليهم.

- نتيجة للأسباب السابقة الذكر فإن الولايات المتحدة الأمريكية ألغت القانون الذي كانت تحرم فيه دفع[(1)]، كذلك في مصر أصبحت تدفع فوائد بالعملة. 1980/12/ الفائدة علي الودائع الجارية وهذا في 31 الصعبة من أجل تشجيع هذا النوع من الودائع.

- لكن ما يمكن لفت الانتباه إليه هو أن حرية البنك في تحديد معدل الفائدة علي الودائع بمختلف أنواعها ليست مطلقة، وذلك لأن السلطات النقدية تتدخل بوضع حد أقصي لها لا يمكن تجاوزه، هذا ما يؤدي إلي وجود تقارب في أسعار الفائدة ما بين البنوك، وبالتالي فإن إستراتيجية المنافسة علي أساس رفع معدل الفائدة لجذب الودائع غير فعالة ولا يمكن الاعتماد عليها ولابد من البحث عن إستراتيجية بديلة.

---

(1) د/ منير إبراهيم الهندي، مرجع سابق، ص1.

المنافسة غير السعرية:

الأساس الذي تقوم عليه هذه الإستراتيجية هو تقديم خدمات مصرفية جديدة تميز البنك عن غيره من البنوك وتتلاءم مع متطلبات و احتياجات العملاء، ويتم ذلك من خلال إتباعها العديد من السياسات يمكن تلخيصها فيما يلي:

إستراتيجية التكوين:

تتمثل هذه الإستراتيجية في العمل علي جذب فئات جديدة من العملاء وكذلك تكوين هيكل المجتمع علي الوعي المصرفي و الإدخاري ومحاولة إدخال مختلف الفئات من المتعاملين في الأعمال المصرفية وذلك من خلال سعي البنوك إلي توفير خدمات مصرفية خاصة بكل فئة كإعداد نظم إيداع خاصة بالأطفال والشباب بغرض تثبيت التعامل معهم فيما بعد فهم عملاء البنك في المستقبل، وتم تطبيق هذه الأنظمة في العديد من الدول الأوروبية والأمريكية وحتى بعض الدول العربية.

ومن بين هذه الأنظمة ما يلي[1]:

أ. نظام توفير العميل المميز: يسمح هذا النوع من الودائع للصبي في سن 07 سنوات بفتح دفتر توفير وله حق الإيداع في حدود معين وبآليات بسيطة جدا.

ب. حساب خاص بالأولاد من سن 11 إلي 18 سنة: يمكن لصغار فتح حسابات توفير، وتعطي لهم فائدة إضافية تميزهم عن حسابات التوفير العادية.

ج. حسابات الشباب من 11 إلي 20 سنة: وهذا ما تم تطبيقه في أوربا من خلال حسابات والغرض الأساسي منه هو جذب عمليات الشباب ومحاولة الحفاظ، Mozaic الخدمات المتنوعة علي التعامل معهم فيما بعد.

إستراتيجية تثبيت الموارد واستقرارها:

لقد أصبحت الودائع التقليدية لا تلبي الإحتياجات المالية للبنك مما دفعه إلي البحث عن طرق متعددة لأجل إبقاء أموال العملاء أطول مدة ممكنة، والغرض من ذلك هو توفير المرونة الكافية للبنك في توظيف الأموال خاصة ونحن في ظل إقتصاد تسوده العولمة التي تؤدي إلي زيادة البحث عن مجالات إستثمارية تتطلب مصادر تمويل طويلة الأجل، لذلك أخذت البنوك تسلك أو تتبع اتجاهات حديثة من أجل تثبيت الموارد المالية وتحقيق إستقرارها ومن بين هذه التوجهات ما يلي[2]:

---

(1) د. عبد المطلب عبد الحميد، البنوك الشاملة عملياتها وإدارتها، الدار الجامعية، 2000، ص 1.

(2) د/ عبد المطلب عبد الحميد، العولمة وإقتصاديات البنوك، الدار الجامعية، القاهرة2001، ص64.

أ. الإيداع الثابت بالتقسيط: وهو أن يدفع المودع مبلغ ثابت في شكل أقساط شهرية لمدة معينة وفي نهايتها يدفع البنك المبلغ الأصلي بالإضافة إلي الفوائد، وعلي الرغم من ارتفاع تكلفة إدارة هذا النوع إلا أنه توجد هناك العديد من الدول تعمل به كاليابان، دول غرب أوربا والهند وهذا للدور الذي يلعبه في زيادة الوعي المصرفي بالإضافة إلي زيادة حجم تعامل الطبقات المتوسطة مع البنوك.

ب. الإيداع بالتقسيط لأغراض دفع الضريبة: والهدف منه هو التخفيف عن دافعي الضرائب من أفراد ومنشآت وأعمال.

ت. الإيداع الثابت مع خدمات التأمين: يتميز بالجمع بين الودائع لأجل وخدمات التأمين، بموجبه يقوم البنك باستخدام الفائدة علي المال الأصلي أو جزء منها بدفع أقساط التأمين لإحدي الشركات بهدف تغطية العميل من خطر معين ونجد هذا النوع منتشر في بنوك الولايات المتحدة الأمريكية، أوربا واليابان.

ث. شهادات الإستثمار: تعرف أيضا بشهادات الإدخار الغرض منها تجميع أكبر قدر ممكن من الأموال لتمويل التنمية الإقتصادية.

ج. شهادات الإيداع: نوع من أنواع الودائع لأجل ويمكن تقسيمها إلي[1]:

ح. شهادات الإيداع القابلة للتداول: تعتبر شهادات غير شخصية[2] يمكن لحاملها التصرف فيها بالبيع والشراء بمعني أنها قابلة لتداول والتحويل قبل تاريخ الإستحقاق في السوق الثانوي دون الرجوع للبنك الذي أصدرها[3]، بالإضافة إلي أن سعر الفائدة عليها يتم تحديده دون تدخل البنك المركزي فهي لا تخضع في بعض التشريعات للحد الأقصي للفوائد وبالتالي يستطيع البنك تطبيق المنافسة السعرية عليها لزيادة الطلب كذلك يمكن تداولها في سوق المال وهذا ما يؤدي إلي إمكانية حصول البنك علي ودائع من مناطق بعيدة عن منطقة تقديم الخدمة، أضف إلي ذلك أنها منافسة للأوراق المالية الحكومية قصيرة الأجل وبالتالي تجلب إلي البنك أموال مستثمرين كانوا يتعاملون أساسا في الأوراق المالية الحكومية ذلك ما يؤدي إلي حدوث زيادة ملموسة في حصيلة البنك من الموارد المالية.

---

(1) د/ منير إبراهيم الهندي، إدارة البنوك التجارية - مدخل اتخاذ القرار-، مرجع سابق، ص162

(2) د/ مدحت صادق، أدوات وتقنيات مصرفية، دار غريب لنشر، القاهرة، 2001، ص226.

(3) د/ عبد المطلب عبد الحميد، العولمة و إقتصاديات البنوك، مرجع سابق، ص5.

- شهادات الإيداع غير قابلة للتداول: هي شهادات لا يسمح لها بالتداول لهذا تعتبر شخصية، تصدر بموجب إتفاق بين البنك والعميل كما أنه لا يجوز لحاملها التصرف فيها ويتم إسترداد قيمتها عند التاريخ المتفق عليه، الميزة الأساسية لهذا النوع هو المرونة في تحديد تاريخ الإستحقاق بحسب الحالة التي تتلاءم مع الوضعية المالية للعميل.
- بالإضافة إلي أنه تم إشتقاق من هذين النوعين أنواع أخرى مكنت صغار المستثمرين من إستثمار أموالهم في ودائع مؤمن عليها وبعائد أكبر تتمثل فيما يلي[1]:
- شهادات الإيداع ذات معدل فائدة متغير الغرض منها حماية البنك والمستثمر ضد التغير في أسعار الفائدة[2].
- ودائع لأجل صغيرة ولها عدة أشكال: كشهادات الإدخار، إيداعات عمومية وحكومية ويكون سعر الفائدة فيها غير محدد.

يمكن تحريره للغير Negotiable Orders of Withdrawal (NOW) - أمر السحب القابل لتداول وفاء لما عليه من إلتزامات ويحصل حامله علي فائدة.

ودائع سوق النقد: Money market deposit accounting:

تشبه أمر السحب القابل لتداول، حيث يمكن تحرير شيك عليها ويحصل حاملها علي فائدة أعلي من أمر السحب القابل لتداول[3]. كذلك أصبحت البنوك تقدم خدمات أخرى كوحدات الإستئجار، صناديق الإستثمار. . . الخ.

يمكن القول بأنه كلما نجح البنك في إدخال أو ابتكار أنواع جديدة من الودائع كلما كان ذلك مؤشر حيوية يبين قدرة البنك علي الإبتكار، الأمر الذي يلفت إنتباه الكثير ويشجع المودعين المحتملين علي التعامل مع المصرف وما لذلك من فوائد عليه.

إستراتيجية المحافظة علي سيولة البنك:

الأساس الذي تقوم عليه هذه الإستراتيجية هو العمل علي تمكين العميل من الإعتماد علي البنك كليا في الوفاء بكافة إحتياجاته المالية حتى لا يحتفظ بنقود لديه، ولا يتم تحقيق ذلك إلا من خلال السرعة في أداء الخدمة المصرفية بالإضافة إلي التواجد الزمني

(1) عبد المطلب عبد الحميد، البنوك الشاملة عملياتها وإدارتها، مرجع سابق، ص52.

(2) لمزيد من المعلومات أنظر: مدحت صادق، أدوات وتقنيات مصرفية، مرجع سابق، ص230.

(3) Rose p ،kolari ،j Fraser ،Financial institution ،4th ed ،Boston ،1993 ،p 156.

لوحدات البنك وهذا ما حققته التطورات التكنولوجية والمعلوماتية و إستعمالها في تقديم خدمات مختلفة للعملاء ومن أهمها ما يلي:

- إمكانية السحب والإيداع في غير أوقات العمل وذلك من خلال:

الصرف الآلي والخدماته المتكاملة، شباك الألي البنكي والموزع الألي للنقود الموجودين في أماكن مختلفة لخدمة الجمهور في عمليات السحب في حدود مبالغ بسيطة دون الحاجة إلي الذهاب إلي المصرف وهذا كله من أجل تحسيس العميل بالأمان وزرع الثقة في نفوس العملاء بأن أموالهم تعود إليهم في أي وقت عند الحاجة إليها.

كذلك استحداث شبابيك لتقديم الخدمات المصرفية لركبي السيارات دون الحاجة إلي نزولهم.

- الخدمات التي تقدمها الشبكات البنكية المحلية والدولية كغرفة المقاسة الإلكترونية، الخدمات المباشرة عبر الإنترنيت، خلق بنوك عن بعد من خلال القنوات المختلفة (الهاتف، المنتال التلفزة الرقمية، الإنترنيت) بالإضافة إلي البنوك المباشرة والخدمات الإلكترونية بمختلف أنواعها، وكل هذه الخدمات الغرض منها هو زيادة مداخيل البنك.

ويمكن القول أنه تزداد قدرة البنك في جذب الودائع كلما نجح في إدخال الوسائل الحديثة لتسيير المعاملات والتوسيع في استخدامها.

إستراتيجية تعظيم راحة العملاء:

يعمل البنك علي إتباع عدة أساليب من أجل تحقيق راحة عملائه منها[(1)]:

- إختيار الموقع الملائم للعميل وتوسيع دائرة إنتشار البنك من خلال القنوات المختلفة للاتصال عن والمتمثلة أساسا في الهاتف، المنتال، الأنترنيت، التلفزة الرقمية و الهاتف النقال - سيتم التطرق إليها بالتفصيل في الفصل الثالث
- تحصيل الشيكات المسحوبة علي البنوك أو الفروع بسرعة فائقة وتكاليف منخفضة.
- تحصيل الكمبيالات المسحوبة لحساب العملاء باستخدام حوالة داخلية (أمر كتابي يصدره أحد الأطراف إلي البنك الذي يتعامل معه ليدفع مبلغا معينا لطرف ثاني (المستفيد)، السندات الإذنية، التحصيلات المستندية التي تتعلق بالمعاملات التجارية. . . إلخ.

(1) د/ منير إبراهيم الهندي، إدارة البنوك التجارية - مدخل اتخاذ القرار، مرجع سابق، ص157، د/عبد المطلب عبد الحميد، البنوك الشاملة عملياتها وإداراتها، مرجع سابق، ص68.

- قبول الأمانات وتأجير الخزائن.
- سداد المدفوعات نيابة عن العميل.
- إختيار موظفين يمتازون بأخلاق حسنة ويحسنون التعامل مع الجمهور.

إذن نستطيع القول أنه تزداد ودائع المصرف كلما نجح في اختيار الموقع الملائم وتوسع في إنشاء فروع وتعدد قنوات الاتصال به ونجح في تقديم خدمات في أنسب الفترات خلال اليوم.

إستراتيجية دعم النشاط المالي للعملاء:

تتم هذه الإستراتيجية من خلال تقديم الإستشارات المالية الخاصة باستثمار أموال العملاء ومن أهم الخدمات التي تقدمها البنوك في هذا المجال ما يلي[1]:

- عمليات علي الأوراق المالية نيابة عن العملاء، هذا لأنه يوجد هناك من ليس لديهم الوقت الكافي والمعرفة الجيدة لأساليب التعامل في الأوراق المالية ومن أهم العمليات: حفظ الأوراق المالية شراءها أو بيعها، الإكتتاب في الأسهم وسداد قيمة الكوبون بالإضافة إلي خدمات التسجيل والإصدار وهذا كله بما يحقق أكبر ربح وأقل خسارة وبعمولة أقل من العمولة التي يأخذها السماسرة لتنفيذ العمليات السابقة، وبالتالي كلما كانت هناك كفاءة في إدارة الأوراق المالية وانخفضت نسبة العمولة التي يحصل عليها البنك مقابل الخدمة كلما أدي ذلك إلي تمسك المودعين الحاليين بالبنك وزيادة رغبة المحتملين في التعامل معه.

- بالإضافة كذلك إلي حساب ميزانية الأسرة وخاصة الأسر ذات الدخل الثابت، وغيرها من الخدمات الإستثمارية الأخرى.

- من خلال ما سبق تبين لنا أنه لم يصبح من السهل علي البنك التجاري الحصول علي الموارد المالية كما كان في السابق بل لابد من انتهاج طرق وأساليب متطورة وفعالة تتماشي مع التطورات الحاصلة في كل المجالات من أجل تجميع الموارد المالية المتاحة من مصادرها المختلفة، لهذا فإنه علي مسير البنك أن يستخدم هذه الأموال بكفاءة عالية وذلك بإتباعه أساليب وطرق عقلانية في توجيه هذه الأموال، وتعتبر القروض أحد أهم الإستخدامات البنكية.

(1) د. عبد المطلب عبد الحميد، العولمة وإقتصاديات البنوك، مرجع سابق، ص68.

ثانياً: القروض المصرفية:

تعتبر القروض أهم استخدامات البنك إذ أنها تأخذ الحصة الأكبر من جانب الأصول وعائدها يعتبر أكبر إيراد تتحصل عليه البنوك، لهذا علي مسير البنك أن يكون حذرا في منحها من خلال وضعه لسياسات محكمة وملائمة تتضمن سلامتها من الضياع.

وتعتبر الإستخدمات التقليدية للبنك أساس الإستخدمات الحديثة إذ أن هذه الأخيرة مشتقة من التقليدية الأمر الذي دفعنا الي التطرق إليها ولو بصفة مختصرة، وسنحاول في هذا المبحث شرح أنواع القروض والعوامل المتحكمة فيها واستراتيجيات منحها.

أنواع القروض:

إن القروض الحديثة التي تمنحها البنوك التجارية لها نفس طبيعة القروض التقليدية لهي أموال تمنحها البنوك لمتعامليها من أجل تمويل أي نشاط إقتصادي ولكن الإختلاف الجوهري هو في طريقة تقديمها للقروض وهذه الأخيرة هي التي تعطي للقرض سمة الحداثة، حيث أنها أصبحت تتعامل بالإضافة إلي الطرق التقليدية بوسائل الإتصال المتطورة كالإنترنيت، الهاتف النقال، التلفزة الرقمية. . . إلخ، إذ أن تسوية كل المعاملات والإجراءات الخاصة بالقرض تتم عن بعد وتحول بعد ذلك قيمة القرض مباشرة إلي الجهة المستفيدة أو يتم تعبئتها في البطاقات الإلكترونية.

ويمكن تقسيم القروض حسب عدة معايير تتمثل في ما يلي:

من حيث الآجال:

ونميز فيه نوعين أساسيين[1]:

القروض قصيرة الأجل:

هي قروض مدتها لا تتجاوز سنة توجه لتمويل النشاط الإستغلالي للمنشآت ويتم تسديدها في نهاية العملية الممولة ولها عدة أشكال:

خصم الأوراق المالية:

بمعني أن يمنح البنك لحاملها ما يعرف بالقيمة الحالية للورقة التجارية مقابل عمولة يقتطعها تسمي[2]، وهذا قبل تاريخ استحقاق الورقة، وبعدها يقوم البنك بتحصيل قيمتها من المدين عند Agio الأجيو تاريخ استحقاقها.

---

(1) AMMEUR BENHALIMA ،pratique des techniques bancaires ،éditions dahleb ،Algérie 1997 ،p 6

(2) الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2003، ص60.

إعتمادات الصندوق:

هي الأموال التي يقدمها البنك للعميل مقابل وعد بالوفاء في الموعد المحدد مع دفع فائدة والغرض منها هو توفير السيولة الآنية ويمكن تقسيمها إلي عدة أقسام[1]:

أ/ السحب علي المكشوف: le découvert

هو سحب العميل ما يزيد عن حسابه الجاري الموجود لدي البنك وذلك بدفع فائدة تتعلق بفترة سحب المبالغ المدينة، ويتوقف البنك عن فرض الفوائد بمجرد عودة الحساب من مدين إلي دائن، ويستعمل عادة لسد العجز الناجم عن عدم كفاية رأس المال العامل.

ب/ اعتماد الموسوم: crédit de compagne

هي قروض موسمية تعطي لمساعدة المنشآت التي:

يكون نشاطها موسمي[2]، وذلك لأنها تشهد في مرحلة من مراحل نشاطها زيادة في الحاجة إلي رأس مال العامل نتيجة لتوسيع أو زيادة نشاطها لهذا تلجأ إلي هذا النوع من القروض[3].

ج/ القروض بتوقيع:

هي إلتزام البنك بدفع مبلغ معين بدل المدين للجهة الدائنة في حالة عجز المدين عن السداد وتنقسم إلي[4]:

- الضمان الاحتياطي: L'AVAL: جاءت عن طريق وثيقة التحويل La letter de change ويتم فيها التعاقد عن طريق الموثق بين المستفيد منها هو الشخص الطبيعي أو المعنوي والبنك، كما يتم تحديد للمبلغ الذي يضمنه البنك[5].
- الكفالة: La caution: ومفادها أن شخص يضمن آخر وتعطي عادة للبلديات، الولايات صناديق التوفير، وتظهر في المناقصات خاصة وذلك لتفادي عدم التزام العميل بالقيام بالمشروع وكذلك تعطي للجمارك لأخذ السلع من الميناء.

---

(1) د. بوعتروس عبد الحق، الوجيز في البنوك التجارية (عمليات، تقنيات، تطبيقات)، بدون دار نشر، قسنطينة 2000، ص41.

(2) AMMOUR BANHALIMA ،lexique de banque ،op cit ، ،p19.

(3) الطاهر لطرش، ، تقنيات البنوك، مرجع سابق، ص 60

(4) FAROUK BOUYACOUB،. l'entreprise & le financement bancaire ،édition Casbah ،Algérie 2001 ، ،p249.

(5) AMMOUR BANHALIMA ،op cit ،p 6.

د/ الإعتمادات المستندية:

هي مرتبطة أساسا بعمليات التجارة الخارجية حيث يتوسط بنك أو أكثر بتسديد قيمة السلع المستوردة وتحصيل قيمة السلع المصدرة.

هـ/ بطاقات الائتمان:

وهي بطاقات شخصية تصدرها البنوك لخدمة عملائها وتحتوي علي معلومات خاصة بحاملها يستعملها لتسوية مدفوعاته بدل النقود، كما أن البنوك تعمل جاهدة علي تلبية حاجات زبائنها وتوفير الراحة لهم لأجل الوقوف في وجه المنافسين لهذا استحدثت عدة أنواع من البطاقات نذكر منها:

بطاقات الوفاء، بطاقات الائتمان، البطاقات الدولية (فيزا كارد، ماستركارد، ارو كارد) وغيرها من البطاقات سيتم التطرق إليها بالتفصيل في الفصل القادم.

2-1 القروض طويلة الأجل (قروض الإستثمار):

يوجه عادة هذا النوع من القروض لتمويل الأصول الثابتة وهذا هو السبب في طول مدتها التي تتراوح ما بين 2 سنة إلي 7 سنوات[1]، لهذا تفرض البنوك سعر فائدة مرتفع عليها، وتكون حذرة في منحها[2] ويتم منح هذا النوع من الخدمة مقابل ضمانات وهذا راجع للمخاطر التي ينطوي عليها هذا النوع، وتلجأ البنوك إليه عندما تكون لديها أموال جامدة تزيد عن حاجة تعاملها.

من حيث نشاط الممول:

أي حسب الغرض الذي يرغب المستثمر في تحويله وهي[3]:

قروض إستهلاكية:

وتستخدم للحصول علي سلع إستهلاكية من خلال تعبئة بطاقة الإئتمان أو لمواجهة مصروفات مفاجئة أو استثنائية كالمرض، الوفاة، الدراسة. . . إلخ.

القروض الإنتاجية:

توجه هذه الخدمة لتمويل كل أوجه النشاط التجاري كالزراعة، الصناعة والخدمات بهدف توفير رأس المال العامل لأغراض التشغيل.

---

(1) الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، مرجع سابق، ص 74

(2) د. بوعتروس عبد الحق، الوجيز في البنوك التجارية، مرجع سابق، ص43.

(3) د. منير إبراهيم الهندي، الفكر الحديث في مجال التمويل، ج1، بدون ناشر، الإسكندرية، 1999م، ص213.

من حيث الضمان:

يعتبر الضمان تأمينا للبنك ضد الأخطار التي قد تنتج عن عمليات الإقراض حيث أنه يمكنه من إسترجاع قرضه أو علي الأقل جزء منه ويمكن تقسيمها إلي[1]:

القروض غير المكفولة بضمان:

يتم تقديم هذا النوع في حالات معينة أو خاصة كإعطاء قرض لعميل يتعامل بصفة دائمة مع البنك وذو ملاءة ويكون البنك علي إطلاع بمركزه المالي وقدرته علي التسديد، وبالتالي مدته أقل من سنة وعادة يتم تسديده علي دفعات شهرية.

القروض المكفولة بضمان:

ويمكن تقسيمها إلي:

قروض مكفولة بضمان شخصي:

حيث نجد في هذا النوع من القروض الضمان يتمثل في تعهد من شخص غير المقترض، تكون سمعته جيدة وذو ملاءة مالية، بأن يسدد الستحقات المالية للمقترض في حالة عجزه عن السداد.

القروض المكفولة بضمانات عينية:

وتتمثل في الأصول المالية التي يقدمها المقترض للمقرض مقابل الحصول علي القرض، وتكون هذه الأصول تحت تصرف البنك حتى إرجاع القرض في الموعد المتفق وتأخذ عدة أشكال[2]:

أ. رهن عقاري: وهنا الضمان يتمثل في عقار مرهون لصالح البنك.

ب. رهن المنقولات: وقد تكون بضاعة، أوراق مالية، آلات. . . إلخ.

وهنا يمكن للبنك التصرف فيها في حالة عدم قدرة المقترض علي الوفاء بدينه.

كما أن للضمانات أهمية بالغة فهي تحمي البنك من خطر ضياع حقوقه، لذا فيجب علي البنك أن يكون حذرا في قبول الضمانات إذا لابد عليه من إعتماد الدقة في مراجعة وتفحص وثائق إثبات الحيازة للأشياء المقدمة كضمان.

آليات الإقراض:

سنعرض في هذا المطلب تطور وجهات نظر المفكرين الإقتصاديين في سياسة الإقراض ثم نتطرق الي أهم السياسات التي إتبعها البنك في مجال الإقراض.

---

(1) د. بوعتروس عبد الحق، الوجيز في البنوك التجارية، مرجع سابق، ص42.

(2) Farouk bouyacoub ،l'entreprise &le financement bancaire ،op cit p227.

تطور وجهات نظر البنوك في مجال الإقراض:

تقتصر السياسة التقليدية للإقراض علي تقديم قروض قصيرة الأجل والموجهة إلي الإنتاج الحقيقي (إنتاج السلع) وهو ما يعد تطبيقا لنظرية القروض التجارية commercial loan theory الذي يجعلها تتسم بخاصتين أساسيتين[1]:

- القروض تسدد نفسها
- أن القروض آلية بمعني أن قيمة بيع الإنتاج سوف تغطي قيمة القرض هذا يعني توجيه القروض إلي التجارة، الزراعة والصناعة، أما القروض الإستهلاكية فتتجنب البنوك منحها إذ أنها قروض غير منتجة بالإضافة إلي الإستثمار في الأصول التي يمكن تحويلها إلي سيولة بسرعة وبدون خسارة.

ويدعم مؤيدي هذه النظرية أفكارهم من خلال إعتبار الموارد المالية للبنك في أغلبها ودائع تحت الطلب أو خلال فترة قصيرة، لذا لابد أن تكون متجانسة مع استثمارات البنك بالإضافة إلي أن القروض المعطاة تمول أساسا من ودائع هي ملك للغير لهذا يتم توجيهها إلي تمويل سلع حقيقية تضمن إسترداد القروض.

- تم الرد علي هذه النظرية بأن تقديم القروض تسدد نفسها أمر كان مقبول في الماضي حيث لم تكون هناك رقابة حكومية تعمل علي سلامة إجراءات وقرارات الإقراض وتتدخل بالمساعدة في الوقت المناسب، بالإضافة إلي أن توجيه القروض إلي إنتاج السلع الملموسة لا يمكن إعتباره حماية مؤكدة لأنه قد تفشل المنشأة المقترضة في تصرف السلع وهذا يؤدي إلي صعوبة إسترداد البنك لمستحقاته.

أما بالنسبة إلي القروض الإستهلاكية التي اعتبرتها غير منتجة فتم الرد عليها بأن المستهلكين هم الذين يشترون السلع الحقيقية وبالتالي رفض تقديم قروض لهم معناه تراكم السلع و بهذا يصعب علي المنتجين الوفاء بإلتزاماتهم تجاه البنك، كما يضيف هؤلاء المفكرين إلي أنه يوجد هناك مستهلكين لهم قدرة كبيرة علي تسديد ما عليهم من مستحقات. أما إذا نظرنا إلي الآجال فمن المعروف أن التنمية الإقتصادية تتطلب قروض متوسطة وطويلة الأجل الأمر الذي يفرض علي البنوك التجارية التوجه إلي تقديمها بالإضافة إلي القروض قصيرة الأجل و إلا سوف يتجه المقرضين إلي الأسواق المالية كبديل لهم لتغطية احتياجاتهم وبالتالي يحدث تسرب للودائع من البنوك.

(1) د/ منير إبراهيم الهندي، إدارة البنوك التجارية - مدخل اتخاذ القرار، مرجع سابق، ص16.

- يرد المفكرين علي فكرة استخدام الودائع باعتبارها مصدر تمويل قصير الأجل في تمويل مشاريع طويلة الأجل بأنه وفقا لقانون المتوسطات law of averages فإنه إذا ما تم سحب مبلغ معين من الودائع فإحتمال كبير أن يتم إيداع مبلغ يساوي أو يقترب منه وبالتالي ينتج إستقرار الموارد المالية للبنك مما يجعله قادر علي استخدامها في الآجال المتوسطة والطويلة[1].

- كنتيجة لهذه الإنتقادات ظهر فكر جديد يبين لنا أنه ليست العبرة في توجيه القروض لتمويل سلعة تباع قبل تاريخ استحقاقه لأنه لا يوجد ما يضمن لنا أن السلعة التي عليها الطلب اليوم سيكون عليها الطلب في الغد، لذلك لبد من النظر إلي الدخل المتوقع من النشاط الذي استخدم فيه القرض لا إلي النشاط في حد ذاته وهذا ما عرفه الإقتصاديين بنظرية الدخل المتوقع Anticipated income theory والتي تري أنه إذا كان إحتمال الحصول علي دخل من نشاط معين كبير ويكفي لخدمة الدين ينبغي الموافقة علي القرض بغض النظر عن فترة القرض ما إذا كانت قصيرة أو متوسطة أو طويلة أضف إلي ذلك أنه في حالة الإزدهار الإقتصادي وزيادة الطلب علي القروض طويلة الأجل والبنك مصر علي منح قروض قصيرة الأجل فإن هذا يؤدي إلي وجود أموال عاطلة لدي البنك.

- ما يلاحظ علي أغلبية البنوك أنها تميل لإستخدام نظرية الدخل المتوقع، فحتي البنوك المتحفظة والتي تعمل بنظرية القروض التجارية نجدها تعتمد نفس الفكرة ولكن بطريقة أخرى لهي تجديد القروض قصيرة الأجل استجابة لطلب العميل لعدد من السنوات مما يجعله تقترب من القروض طويلة الأجل[2].

- من خلال كل ما سبق يمكن الإشارة إلي أن الأسس المعتمدة في تحديد نوعية الإستخدام لا تخرج عن نطاق ثلاث أهداف لهي: الربحية، السيولة والآمان، فنظرية القروض التجارية تحقق هدف السيولة (تقديم قروض قصيرة الأجل) والأمان (عدم إقراض المستهلكين) أما نظرية الدخل المتوقع فتحقق عامل الربحية، لكن لو نظرنا إلي الإتجاه الحديث لهو أكثر استخدما في الوقت الحالي من طرف معظم البنوك لوجدنا أنه لا يهتم بطبيعة القرض في حد ذاته بقدر ما يهتم بالمزايا التي يحققها القرض للبنك، وعلي هذا الأساس فإنه يستطيع البنك استخدام أمواله في أي مجال ولأي فترة شريطة أن يعمل علي ضمان سلامتها ويحقق عائد مجزي منورائها يتلاءم مع المخاطر التي ينطوي عليها قرار

(1) د/ منير إبراهيم الهندي، مرجع سابق، ص18.

(2) د/ منير إبراهيم الهندي، مرجع سابق، ص20.

الإستثمار ويساعده علي جذب العملاء إلي البنك وأن لا ينـتج عنـه انخفـاض في الـسيولة مـما يـؤدي إلي انخفاض قدرة البنك علي الوفاء بإلتزاماته تجاه العملاء، وبالتـالي نـستطيع القـول بـأن عمليـة اسـتخدام الأموال من طرف البنك تتم وفق أسس و إعتبارات يتحتم علي البنك الأخذ بها ومراعاتهـا عنـد توظيـف أمواله بغض النظر عن طبيعة الإستخدامها والمتمثلة في السيولة، الربحية والأمان، وهذا لأجـل المحافظـة علي مكانته المصرفية في ظـل التغـيرات الحاصـلة في المحـيط المـالي الـداخلي والخـارجي إذ نجـد البنـوك أصبحت تعمل علي تطوير خدماتها التقليدية كما تعمل علي إبتكار مجالات استثمارية جديدة ومربحـة بالإضافة إلي إستعمالها الأساليب والطرق العقلانية في استخدام أمواله.

السياسات المتبعة في الإقراض:

من أهم هذه الطرق والأساليب الإستراتيجية التي يتبعها البنك في مجال الإقراض ما يلي(1):

حجم الأموال المتاحة للإقراض:

وهنا يتحتم علي البنك أن يكون حجم القروض الكلية لا يزيد عن نسبة معينة مـن المـوارد الماليـة المتاحة لدي البنك، وتظهر مرونة هذه الـسياسة مـن خـلال إمكانيـة البنـك مـن رفـع وتخفـيض حجـم الإستثمارات في القروض علي حسب إرتفاع و إنخفاض الموارد المالية المتاحة، كـذلك هـذه النـسبة تتغـير بتغير الوضع الإقتصادي، ففي فترات الرواج علي البنك أن يعمل كل ما بوسـعه لتحقيـق نـسبة الإقـراض المحددة حتى لا يقع في خطر سيولة، أما في فترات الكساد فعليه أن ينقص من النسبة المحددة للإقـراض وذلك في حدود البنوك المنافسة التي لها نفس حجم الموارد المالية.

سياسة التنويع:

إن التنويع في الإستثمارات يؤدي إلي تخفيض أو تقليص المخاطر التي قد يتعـرض لهـا البنـك وتـتم هذه الإستراتيجية من خلال مثلا:

- التنويع في القطاعات التي توجه لها القروض.
- التنويع في تواريخ الإستحقاق.
- التنويع علي أساس الموقع الجغرافي للنشاط الذي توجه إليه القروض.

كذلك أن يحدد مقدار ونوع القرض الذي يمكن إعطاءه لقطاع معين أو لعميل معين.

---

(1) د/ منير إبراهيم الهندي، مرجع سابق، ص 250، ود/ عبد المطلب عبـد الحميـد، البنـوك الـشاملة عملياتهـا وإدارتهـا، مرجع سابق، ص67.

بالإضافة إلي الأهمية التي يعطيها البنك لمجال علي حساب الأخر فقد يري مثلا أن استثماره في القروض الموجه لقطاع الزراعي أفضل من غيره. . . إلخ.

أما في الدول النامية فهي تواجه مشكل تدخل الدولة في تحديد وتوجيه القروض حسب طبيعة السياسة التنموية للبلد وهذا ما يحدد من تطبيق هذه السياسة.

مستويات إتخاذ القرار:

كانت تتم بتوزيع مستويات اتخاذ القرار فمثلا بالنسبة للقروض الصغيرة يكون القرار بيد وكالة البنك أما المتوسطة فتكون بيد الفرع والمبالغ الكبيرة بيد البنك الأم، لكن في الوقت الحالي نتيجة توفر وسائل الإتصال وخاصة الإلكترونية أصبح يتم الإتصال مابين المستويات الثلاثة من خلال الرسائل الإلكترونية وبالتالي يستطيع أي مستوي منح أي نوع من القرارات الخاص بأي قرض سواء كان قصير، متوسط أو طويل، والهدف من هذا هو ضمان عدم تضييع الوقت وسرعة إتخاذ القرار خاصة إذا كان طالبي القرض في عجلة من أمرهم، والغاية المرجوة من هذا كله هي جذب العملاء للبنك وعدم تضييع الفرص البديلة علي البنك.

شروط الإقراض:

ويقصد بها كل ما يتعلق بالقرض من تحديد حد أقصي للقروض الممنوحة وأن لا تتجاوز نسبة معينة من رأس مال البنك وهذه الأخيرة يحددها البنك المركزي، كذلك تحديد حد أقصي لتاريخ استحقاق القرض وإتباع استراتيجيات في تحديد معدل الفائدة علي القرض وهل يبقي ثابت أو يتغير خلال فترة القرض؟ ، بالإضافة إلي الضمانات التي تلجأ إليها البنوك وكل ما يتعلق بها من أجل تأمين قرضها من الضياع.

متابعة القرض:

الغاية المرجوة من متابعة القرض هي إكتشاف الصعوبات التي قد تعترض أخذه في عدم القدرة علي التسديد والتدخل في الوقت المناسب من أجل حفظ القرض من الضياع.

ملفات القرض:

كانت عملية طلب القرض تتم من خلال تقديم وثائق رسمية تبين الوضعية المالية للعميل حتى يتسنى لها إعطاءه القرض أو عدم إعطاءه، أم في الوقت الحالي فبالإضافة إلي الطريقة السابقة أصبحت الطلبات تتم من خلال إستخدام قنوات الإتصال عن بعد المختلفة وخاصة الإنترنيت ويتم من خلاله الحصول علي المعلومات الكافية الخاصة بالعميل خاصة إذا كانت مؤسسة كبيرة فيتم الحصول عليها من خلال الأسواق المالية، وهدف البنك من تجميع هذه المعلومات هو التعرف علي مدي قدرة العميل علي الوفاء بقيمة القرض وكذا

تحديد نوعية وطبيعة المخاطر المحيطة به وكيفية التحكم فيها بعد الحصول علي الطلب يتم تحليله من طرف خبراء في مجال الإقراض.

استراتيجيات أخرى:

من المعروف أن الطاقة الإستثمارية للبنوك ليست مطلقة بل محدودة بمدي قدرته علي الحصول علي الموارد المالية المتاحة، فإذا تقدم أحد كبار العملاء بطلب قرض يفوق قدرة البنك هنا يقع البنك أمام أمرين العمل علي توفير القرض للعميل وبالتالي الحفاظ عليه وعلي رصيده الكبير في الحسابات الجارية، وإما أن يرفض فيخسره، وحتى لا تقع البنوك في هذا المشكل فإنها تحاول استخدام عدة استراتيجيات من أهمها:

تعديل خطة الإقتراض والسداد:

قد يمتنع البنك عن إعطاء قرض نتيجة لحاجته للموارد المالية في تاريخ يسبق تاريخ تسديد القرض رغم أن الموارد المالية متاحة له وتكفي لذلك، هذا ما يجعل البنك يقترح علي العميل عدة بدائل منها:

- تقديم القرض شريطة تسديده علي أقساط تناسب ظروف الطرفين.
- مساعدة البنك العميل في إعادة تخطيط موارده المالية واستخداماتها.

المشاركة في تمويل القرض:

يطلب البنك من بنك آخر أو عدة بنوك لمشاركته في تمويل القرض الذي طلبه العميل، وإذا تم الإتفاق بينهم فإنه العائد الذي يدره القرض تقتسمه البنوك المشاركة كذلك المخاطر والتكاليف التي تنطوي عليها عملية الإقتراض. عملية المشاركة تحكمها قواعد وضوابط حددتها مؤسسة روبرت موريس (Robert Morris Association) [(1)].

توجيه العملاء إلي وسائل بديلة:

وهنا اتبعت البنوك أساليب متعددة فمثلا إذا كان أراد أحد المودعين (خاصة الكبار منهم) شراء آلات هنا يستطيع البنك إقناعه بفكرة الإستئجار بدل الشراء حيث يتصل البنك بأحد المنشآت المتخصصة في التأجير ويتم التفاوض معها (قد تكون أحد الشركات الشقيقة للشركة القابض) بدل العميل، وهذا ما عملت به معظم بنوك الولايات المتحدة الأمريكية والأوروبية وكذلك بعض البنوك العربية، وهو ما يعرف بإستراتيجية التأجير التمويلي ولأجل تغطية الحاجات المختلفة للعملاء في هذا المجال عملت البنوك علي

(1) لتوسيع أكثر أنظر: د/ منير إبراهيم الهندي، إدارة البنوك التجارية مدخل إتخاذ القرارات، مرجع سابق، ص 176.

اشتقاق أنواع متعددة منه التأجير التشغيلي، التأجير التمويلي و التأجير المقرون برافعة تمويلية[1] - سنتعرف عليهم لاحقا -.

- بالإضافة إلي الإستخدامات النقدية التي سبق ذكرها نجد البنوك عملت علي إبتكار مجالات إستخدام أخرى تعرف بالإستخدامات غير النقدية تمنحها البنوك للعملاء من أجل تسهيل أعمالهم، وتكون هذه التوظيفات ذات مردودية إذا أحسن أداءها و إلا فقد تلحق بها خسارة فادحة إذا لم تحسن إستخدامها وهذا لأنها تؤثر علي سيولة البنك فهو يأخذها بعين الإعتبار في تقدير سيولته الكلية ذلك أنها تتحول إلي إلتزام حقيقي إذا أخل المكفول بشروط الكفالة، ومن بينها:

- خطاب الضمان أو الكفالات: هو إلتزام غير أكيد يصادق عليه البنك لصالح أحد عملاءه ينتهي بإنتهاء فترة الضمان[2] وفيه عدة أنواع: خطاب الضمان الإبتدائي، خطاب الضمان للدفوعات المقدمة خطاب الضمان النهائي.

الإعتماد المستندي:

خدمة الاعتماد المستندي الحديث لا تختلف في أساسها عن التقليدية حيث يمكن تعريفه حسب الغرض. منه بأنه وسيلة من وسائل الدفع المستخدمة في التجارة الدولية[3]. - أما إذا عرفناه حسب الإلتزام الناشيء بموجبه، فهو تعهد مكتوب يصدره بنك يسمي فاتح الإعتماد بناءا علي طلب عميله، يتعهد هذا البنك بمقتضاه لطرف ثالث يسمي المستفيد (المصدر) بأن يدفع أو يقبل أو يخصم قيمة الكمبيالات المصاحبة لمستندات الشحن طالما كانت تلك المستندات مطابقة لشروط هذا التعهد[4].

والإعتماد المستندي عدة أشكال:

الإعتماد المستندي القابل للنقض، المعزر، غير قابل للنقض، غير معزر القابل للتحويل وغير قابل للتجزئة[5]. لقد أصبحت البنوك تستعمل أساليب حديثة في القيام باجراءات الاعتماد كاستخدام الشبكات الدولية الالكترونية في تحويل الأموال بالإضافة إلي الاستفادة من خدمات الفروع في الخارج وخدمات المؤسسات الشقيقة وكذا إرسال وثائق الاعتماد بطريقة الكترونية. . . الخ.

---

(1) FAROUK BOUYACOUB ،l'entreprise &le financement bancaire ،op cit, p253-258

(2) د/ صبحي تادريس قريصة ومدحت محمود العقاد، النقود والبنوك والعلاقات الإقتصاد الدولية، دار النهضة العربية، 1963، ص137.

(3) د/ عبد المطلب عبد الحميد، البنوك الشاملة عملياتها وإدارتها، مرجع سابق، ص 248

(4) د/ حسين توفيق، التجارة الخارجية (دراسة تطبيقية)، دار النهضة العربية، القاهرة، 1998، ص203.

(5) Kamal c ،les credit documentaires ،édition grand livres ،Alger 1994 ; p 12- 93.

الفصل الخامس

الخدمات المصرفية الحديثة

لقد تغيرت نظرة المصارف إلي العمل المصرفي من مجرد تأديتها لخدمات تقليدية تتمثل في تلقي الودائع من مختلف المتعاملين الإقتصاد يين وتقديمها في شكل قروض لطالبيها والمحتاجين إليها إلي تقديم خدمات حديثة وبتوجهات تتلائم مع أهدافها المتنوعة بتنوع مهامها ووظائفها التي تكتسي في كل مرة طابعا من التجديد والإستحداث الناشئ عن إقتحامها مجالات جديدة تري فيها بقائها ونمائها وإزدهارها بالإضافة إلي حصولها علي الأرباح، وكل ذلك من أجل مواكبة التطور بأوجهه التكنولوجي والمعلوماتي الذي شهدته كل مناحي الحياة، ويتم ذلك بتوظيف كل إمكانياتها في جذب التقنية المصرفية الحديثة والإستثمار فيها وتدريب العاملين علي استخدامها لتلبية الإحتياجات المتزايدة لعملائها من الخدمات المصرفية وتقديمها لهم بأرقي وأفضل الطرق وبسرعة وفعالية مناسبة.

بالإضافة إلي الإستعداد للمنافسة المحلية والإقليمية والدولية وإعطائها حقها من الإهتمام حتى تستطيع البنوك التعامل مع متطلبات التغيرات الإقتصادية من عولمة وإنفتاح الأسواق.

بالتالي الحفاظ علي مكانة البنك في السوق النقدي ليس بالأمر الهين بل يتطلب الإستثمار في مختلف المجالات وخاصة المتدنية المخاطر وتقديم خدمات مصرفية تضاهي مثيلاتها في البنوك المنافسة بالإضافة إلي محاولتها ابتكار أو استحداث خدمات مصرفية تنسجم مع اتجاهات السوق وتواكب المستجدات في المصارف العالمية، كذلك محاولة ربط الخدمات المصرفية بالتطور الحاصل في سوق المعلومات و الإتصالات والإستمرار في ترسيخ وتجسيد بيئة تحفيزية وتشجيعية تساعد في استكشاف الفرص التسويقية المتاحة وبالتالي زيادة الحصة السوقية من الخدمات المصرفية.

أولاً: تحرير تجارة الخدمات المصرفية والمالية

تعتبر اتفاقية تحرير تجارة الخدمات المصرفية والمالية أحد أهم التغيرات البارزة في المجال المصرفي، ولهذا سنتناول في هذا المبحث بعض المفاهيم العامة حول هذه الاتفاقية، وبعد ذلك نتناول إنعكاساتها علي أعمال البنوك، ثم نتطرق الي ظروف دخول الدول العربية فيها.

مفاهيم عامة حول الإتفاقية:

سنحاول في هذا المطلب التعرف علي مبادئ الإتفاقية، ثم نتطرق إلي مفهوم تحرير تجارة الخدمات المصرفية والمالية بعدها نعرض مزايا الإتفاقية علي الخدمات المصرفية.

1- مبادئ اتفاقية تجارة الخدمات المصرفية والمالية:

هي السند الأساسي لتحرير الخدمات "الجات" (GATS) تعتبر الإتفاقية العامة لتجارة الخدمات المصرفية والمالية ولقد بدأ الحديث عنها مع افتتاح جولة أوروجواي في 30 ديسمبر 1986 فيما يسمي بإعلان بوفناديليس، وفي 15 ديسمبر 1993 ظهرت الوثيقة الختامية للإتفاقية تضمنت 29 مادة محددة فيها كل جوانبها القانونية والعملية.

تم توقيع الإتفاقية من طرف 70 دولة عام 1997 وهذا علي أساس أن سريانها بكامله يبدأ في1999[1]:

كما أنها ترتكز علي عدة مبادئ وقواعد والتي يجب مراعاتها عند تطبيق الاتفاقية تتمثل في ما يلي[2]:

- مبدأ زيادة مشاركة الدول النامية.
- مبدأ عدم السماح بالاحتكارات والممارسات التجارية المقيدة[3].
- تطبيق مبدأ تعميم المزايا علي كافة دول الأعضاء.
- عدم التفرقة أو التمييز بين الشركات الأجنبية والوطنية في أداء الخدمات.
- الالتزام بمبدأ الشفافية أي كل القيود التي تضعها الدول علي الخدمات تكون معلنة وواضحة للجميع.
- مبدأ تحرير التدريجي من خلال تخفيف القيود تدريجيا لوصول الأجانب إلي الأسواق الوطنية لدول الأعضاء.

يخضع تنفيذ هذه المبادئ إلي الإطار العام للإتفاقية الذي يحدده الإلتزام العام الذي يسري علي كافة الأطراف والتعهدات التي تقدمها كل دولة.

وبالتالي نستطيع القول بأن الإتفاقية سوف تؤدي إلي تغيير مسار العمل البنكي الأمر الذي يدفع المنظومة البنكية للتجاوب مع الآثار والتحديات التي نتجت وستنتج

(1) د/ عبد المطلب عبد الحميد، العولمة واقتصاديات البنوك، الدار الجامعية، 2001، ص 109.

(2) د/ صلاح الدين حسن السيسي، القطاع المصرفي و الإقتصاد الوطني (القطاع وغسيل الأموال)، عالم الكتب، بدون سنة، ص 107.

(3) لتوسيع أكثر أنظر: د/ عبد المطلب عبد الله، مرجع سابق ص 114، ود/ محمود أبو العيون، تحرير التجارية الدولية في الخدمات بين الطموحات والواقع، مؤتمر انعكاسات دورة أوروجواي علي الدول العربية، قسم الإقتصاد، جامعة القاهرة، 1996، ص 9.

عنها، يتم ذلك من خلال إتباع أساليب واستراتيجيات جديدة تمكنها من تعظيم عوائدها وأن يكون لذلك آثار إيجابية علي البنك من كل الجوانب وكذلك تعمل علي التقليل من المخاطر والأعباء التي تعترضها.

2- مفهوم تحرير تجارة الخدمات المصرفية والمالية:

يختلف مفهوم تحرير تجارة الخدمات عن تحرير تجارة السلع، حيث أن هذه الأخيرة يعترضها مشكل التعريفات الجمركية، أما الأول فلا يعترضها مشكل عبور الحدود، والقيود تظهر من خلال القوانين والقرارات التي تضعها الدول لذلك آتت إتفاقية تحرير تجارة الخدمات من أجل العمل علي التقليل إلي الحد الأدني منها والوصول إلي التحرير الكامل في تجارة الخدمات وتحقيق ما يعرف بنظام التبادل الحر للخدمات[1].

إذن كلما كان هناك تحرير في القوانين والتشريعات والقواعد والإجراءات التي تعرضها الدولة كلما كان تحقيق لهذه الإتفاقية.

- لو نظرنا إلي مضمون الإتفاقية لوجدنا أن الجزء الأول منها يحدد فيه المقصود بالتجارة في الخدمات بالاستناد إلي نمط تأديتها، بالإضافة إلي الخدمات الشمولية لهي آية خدمة في أي قطاع عدا الخدمات التي تقوم علي أساس غير تجاري وهكذا فإن الإتفاقية تشمل جميع الخدمات ذات الطابع التجاري القابلة للتداول والتي لا تدخل ضمن وظائف الدولة الرئيسية وأهمها الخدمات المالية والمصرفية[2] والمتمثلة فيما يلي[3]:

- قبول الودائع والأموال بين الأفراد والجهات.
- الإقراض بكافة أشكاله، بما فيها القروض الإستهلاكية، والإئتمان العقاري والمساهمات وتمويل العمليات التجارية.
- التأجير التمويلي.
- خدمات المدفوعات والتحويلات، بما فيها بطاقات الإئتمان والخصم علي الحسابات والشيكات المصرفية.
- خطابات الضمان و الإعتمادات المستندية.
- التجارة لحساب المؤسسة المالية أو للغير في السوق الأولية أو غيرها وذلك في الأدوات التالية:

(1) د/ عبد المطلب عبد الحميد، العولمة واقتصاديات البنوك، مرجع سابق، ص15.

(2) د/ عاطف السيد، الجات والعالم الثالث، مطبعة رمضان، الإسكندرية، 1999، ص16.

(3) د/ عبد المطلب عبد الحميد، العولمة واقتصاديات البنوك، مرجع سابق، ص120.

- النقد الأجنبي.
- المشتقات المصرفية والمالية بأنواعها.
- أدوات سعر الفائدة وسعر الصرف مثل المبادلة والاتفاقات الآجلة.
- الأوراق المالية القابلة للتحويل.
- الأدوات الأخرى القابلة للتفاوض والأصول المالية الأخرى بما في ذلك السبائك.

- الاشتراك في الإصدارات لكافة أنواع الأوراق المالية بما في ذلك الترويج والإصدار الخاص كوكيل وتقديم الخدمات المختلفة بالإصدارات.
- أعمال السمسرة في النقد.
- إدارة الأموال مثل الإدارة النقدية، محافظ الأوراق المالية، خدمات الإيداع وحفظ الأمانات.
- خدمات المقاصة والتسوية للأصول المالية بما فيها الأوراق المالية والمشتقات والأدوات الأخرى القابلة للتفاوض.
- تقديم وإرسال المعلومات والبيانات المالية وخدمات البرامج الجاهزة المرتبطة بها بواسطة مقدمي الخدمات المالية الأخرى.
- تقديم الاستشارات، خدمة الوسائط المالية والخدمات المالية المساعدة الأخرى وذلك لكافة الأنشطة سالفة الذكر بما يشمل الخدمات المرجعية للمعلومات عن العملاء لأغراض الإقراض، تحليل الإئتمان إجراء البحوث، تقديم المشورة للإستثمار، إدارة المحافظ للأوراق المالية، تقديم الخدمات الإستشارية في مجال التملك وإعادة الهيكلة ووضع الإستراتيجيات للشركات والمؤسسات، ويلاحظ أن الخدمات المصرفية والمالية عدا التأمين تشمل الخدمات المصرفية التقليدية والمعاملات المصرفية بالأدوات الحديثة وأعمال الأسواق المالية.

3- مزايا الإتفاقية علي الخدمات المصرفية:

لقد أثبتت الدراسات في مجال الخدمات أن تحرير تجارة الخدمات تنتج عنها مكاسب كبيرة علي مستوي الإقتصاد ككل، حيث أوضحت الدراسة التي قام بها King Levine 1996 و Levine 1993 أن الدول النامية والمتقدمة ذات القطاعات المفتوحة زادت فيها معدلات النمو. بصورة أسرع من تلك الدول ذات القطاعات المالية المغلقة[1].

(1) د/ عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سابق، ص 120.

- لو نظرنا إلي الدول الأعضاء في منظمة التجارة العالمية والبالغ عددهم 135 عضو حسب المؤتمر الوزاري الثالث للمنظمة والذي انعقد في سياتل في ديسمبر 1999[1]، لوجدنا أن حوالي 65 دولة لم تنظم إلي إتفاقية تحرير تجارة الخدمات علي الرغم من أن الدراسات والتحليلات المتعددة بينت أنه توجد العديد من المزايا التي تنتج عن تطبيق الإتفاقية وخاصة في مجال الخدمات المصرفية ومن أهم هذه المزايا ما يلي[2]:

- تجعل القطاع المصرفي أكثر كفاءة واستقرار.
- تؤدي إلي اتساع سوق الخدمات المصرفية وبالتالي الإستفادة من اقتصاديات الحجم الكبير من خلال تزايد عمليات الإندماج و الخصخصة.
- الآثار الإيجابية للمنافسة الدولية علي الخدمات المصرفية بحيث تدفع البنوك إلي زيادة كفاءة تقديم خدماتها وتخفيض التكاليف تقديمها بالإضافة إلي تقليص فروق أسعار الفائدة ما بين القروض والودائع وهذا كله من أجل تلبية حاجات المستهلكين بجودة عالمية وأسعار معقولة وفي أسرع وقت.
- تحرير القطاع المصرفي يضع ضغوطا علي الحكومات لتبني سياسات نقدية مقبولة ومناسبة.
- تنويع وتطوير التقنيات المصرفية وكذا نظم وأساليب العمل التي تساعد علي زيادة درجة التقدم التكنولوجي في المجال المصرفي وما لذلك من أثار علي الخدمة.
- -العمل علي إعادة هيكلة الجهاز المصرفي وتقديم خدمات مصرفية جديدة والتوسع فيها.
- نقل المهارات وتطوير الخدمات عن طريق الاحتكاك عن قرب بالبنوك الأجنبية.

انعكاسات الاتفاقية علي أعمال البنوك:

إن عملية تحرير تجارة الخدمات المصرفية والمالية سوف تخلق العديد من التحديات أما الكثير من الدول وكذلك أما العاملين في المجال المصرفي، لذلك علي البنوك التكييف مع هذا الموضوع الجديد ويتم ذلك من خلال تقديم خدمات مصرفية تضاهي مثيلاتها في باقي دول العالم حتى تستطيع الصمود أمام المنافسين، لذلك ارتأينا أن نعرض في هذا المطلب بعض التحديات المترتبة علي الدخول في الإتفاقية.

---

(1) د/ طارق عبد العال حما د، التطورات العالمية وانعكاساتها علي أعمال البنوك، الدار الجامعية، الإسكندرية 1999، ص 28.

(2) د/ عبد المطلب عبدالحميد، العولمة و إقتصاديات البنوك، مرجع سابق، ص 128.

الإنعكاسات الداخلية:

هنالك العديد من الإنعكاسات الداخلية يمكن تلخيصها فيما يلي[1]:

تشبع السوق المصرفية المحلية:

إذا كانت السوق المصرفية المحلية لا تحتمل دخول المزيد من المصارف لتقديم خدماتها، هذا يعني حدوث ما يعرف بالوفرة المصرفية التي تؤدي إلي خلق العديد من المشاكل، فوجود إفراط أو وفرة مصرفية معناه أن هناك العديد من البنوك تعرض خدماتها في سوق مصرفية محدودة، ولخروج من هذا الوضع نحاول إحداث المزيد من الإندماج للكيانات المصرفية وخاصة الضعيفة منها والغير قادر علي الصمود أما المنافسين.

عدم قدرة البنوك الصغيرة علي الصمود:

قد يؤدي تحرير تجارة الخدمات المصرفية إلي تخفيض قدرة البنوك المحلية من الاستمرار في ظل أداء ضعيف وهذا لأن المنافسة المتزايدة تخفض من ربحية القطاع المصرفي وكذا حصته السوقية في تقديم الخدمات المصرفية.

- تم الرد علي هذا العنصر بأن المنافسة تدفع إلي تحسين الأداء والبقاء في السوق وبالتالي تزداد الحاجة إلي التطور، الابتكار، تحسين الإدارة، تعزيز القدرات التنظيمية والإشرافية للسلطات النقدية مما ينعكس إيجابا علي الخدمات المصرفية.

التعرض لبعض المخاطر السوقية:

تخوف البنوك من مخاطر السوق الناتجة أساسا عن تزايد التعامل بالمشتقات المالية. لكن النظرة الحالية تبين أن المخاطر الناتجة عن الأنشطة التقليدية أكبر منها في المشتقات بالإضافة إلي انخفاض معدلات الربحية في الخدمات التقليدية بالمقارنة مع الخدمات المصرفية الحديثة، وهذا ما دفع البنوك إلي تغير وجهات نظرها وتكريس أموال هائلة في البحث عن طرق جديدة واستعمال استراتيجيات حديثة في توظيف مواردها المالية.

إفلاس البنوك الصغيرة:

قد يؤدي تحرير تجارة الخدمات المصرفية إلي فشل وإفلاس بعض البنوك خاصة الصغيرة منها وهذا يخلق أزمة مصرفية نتيجة لفقد الأفراد لثقتهم في المصرف مما يؤدي إلي سحب ما لديهم من أموال وبالتالي تتزعزع ثقة الأفراد في الجهاز المصرفي ككل وما لذلك من آثار سلبية علي الإقتصاد بأكمله.

(1) د/ عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سابق، ص 132.

- يمكن التغلب علي هذا الخطر من خلال الإشراف والتنظيم المحكم للبنك المركزي وعمله المستمر علي توجيه البنوك وتحديد المشكلات في بدايتها، وبالتالي يكون هناك الوقت الكافي لإتخاذ التدابير اللازمة للخروج بحلول تعالج تلك الأزمات قبل وقعها، بالإضافة إلي ضرورة إلتزام البنوك بالنسب المالية المعروفة والتي حددتها لجنة بازل.

الإنعكاسات الخارجية:

ويمكن تلخيص الإنعكاسات الخارجية فيما يلي[1]:

سيطرة خدمات البنوك الأجنبية:

إن الخوف من سيطرة خدمات البنوك الأجنبية علي السوق المصرفية المحلية بعد تحرير تجارة الخدمات المصرفية يرجع أساسا الي أن الموردين الأجانب أكثر كفاءة من المحليين من حيث جودة وكيفية تقديم الخدمة للعملاء وهذا يعود للخبرة المكتسبة في هذا المجال.

ولقد تم الرد علي ذلك بأنه ليس من الضروري أن تكون الخدمات المصرفية الأجنبية أفضل من الخدمات المحلية وحتي وإن كان كذلك فهو يأخذ كحافز علي المنافسة وبالتالي زيادة القدرة التنافسية للبنوك المحلية، وهذا ما يدفعها لتطوير خدماتها المصرفية ومحاولتها إبتكار خدمات جديدة منافسة بالإضافة إلي إدخال تقنيات حديثة ومتطورة في تعاملاتها البنكية.

أما فيما يخص حاجة البنوك المحلية لفترة زمنية حتى تتأقلم مع الأوضاع وإكمال إستعدادها لهذا الوضع التنافسي، فلقد تم الرد عليه بأن الإتفاقية تتم علي مراحل والفضل يرجع إلي الدور الفعال الذي تلعبه الحكومة في هذا المجال من خلال القوانين التي تضعها والمتماشية مع متطلبات المصارف وهذا حتي لا تتأثر خدماتها المصرفية سلبيا.

سيطرة البنوك الأجنبية علي الخدمات المربحة:

التخوف من توجه خدمات البنوك الأجنبية إلي القطاعات المربحة في السوق فقط وهذا ما يعرف بالإختيار المفضل Cherry- Picking وما لذلك من مخاطر علي عدم وصول الخدمات المصرفية إلي قطاعات أخرى، ولتفادي الوقوع في هذا الخطر علي الدولة أن تحاول وضع سياسات واستراتيجيات وتدابير تحفيزية لمعالجة مثل هذه الأوضاع[2].

(1) د/ عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سابق، ص 132.

(2) د/ طارق عبد العال، التطورات العالمية وانعكاساتها علي أعمال البنوك، مرجع سابق، ص 34.

أثر المنافسة في السوق الخدمات المصرفية العالمية:

التخوف من عدم قدرة خدمات البنوك المحلية علي المنافسة في سوق الخدمات المصرفية العالمية ومن أجل تجاوز هذه الأزمة علي السلطات النقدية أن تعمل علي تهيئة البنوك لهذه الظروف الجديدة الأكثر تنافسا وهذا من خلال خفض تكاليف التشغيل، تحسين الكفاءة أو الإستثمار في التكنولوجيا الحديثة وتكوين العاملين في المصارف، بالإضافة إلي تشجيع البنوك للاتجاه نحو الاندماج والخصخصة وخاصة البنوك الصغيرة التي لا تستطيع توجيه خدماتها إلي مقاييس الخدمات في البنوك العالمية الأكثر تطورا، بالإضافة إلي تقديم خدمات ذات جودة عالمية وإنتاجية أعلي وبسعر تنافسي وبأسرع وقت وغيرها من الإجراءات التي يلاحظ فيها المصرف استقراره وقوته وإزدهاره.

ظروف دخول الدول العربية في الاتفاقية:

إن التحرير العالمي لقطاع تجارة الخدمات سيكون له آثار سلبية علي اقتصاديات الدول العربية وخاصة مصارفها، وهذا راجع للمنافسة الشديدة التي ستواجهها بالإضافة إلي ضعف مواردها المالية البشرية، التكنولوجية والفقدان الشبه كامل لوعي التكتل، لكن في إطار التوحيد العربي القائم علي نضوج فكرة التعاون والتنسيق الحقيقيين يمكن لهذه الدول تحقيق العديد من المكاسب في المدين المتوسط والطويل وفي كل المجالات، علي رأسها القطاع المصرفي كاستيعاب التكنولوجيا الحديثة وإدخالها في العمل المصرفي من أجل تقديم خدمات ذات جودة عالية وإنتاجية مرتفعة تستطيع الدخول بها إلي الأسواق الدولية لمنافسة منتوجات الدول الأخرى، بالإضافة إلي استقطاب الاستثمارات الخارجية، ويتحقق كل هذا بمواصلة الدول العربية في تطبيق برنامج الإصلاح الإقتصادي ومحاولة افتتاحها علي العالم الخارجي، لكن علي الدول العربية الإستعداد إلي الآثار السلبية للإتفاقية في المدى القصير وخاصة في القطاع المصرفي والعمل علي التقليل منها قدر الإمكان، أما الآثار الإيجابية لها فإنها لا تأتي بشكل تلقائي بل تتطلب التحضير المكثف لها من الآن وهذا ما عملت به المصاريف العربية مؤخرا حيث أنها تبذل جهود جبارة من أجل[1]:

1. تطوير الإطار المؤسساتي لتقديم خدمات ومنتجات مصرفية ومالية جديدة تضاهي مثيلتها المصارف العالمية.

---

(1) د/ صلاح الدين حسن السيسي، القطاع المصرفي والاقتصاد الوطني - القطاع المصرفي وغسيل الأموال– مرجع سابق، ص 105.

2. الإستثمار في التكنولوجية المصرفية و محاولة الاستفادة من التطورات الحاصلة في وسائل المعلوماتية و الإتصال في تقديم الخدمات المصرفية.
3. الإستثمار في الموارد البشرية من خلال تدريب العاملين في المصارف علي التفاعل مع متغيرات الصناعة المصرفية المستمرة والمتواصلة.
4. مسايرة المعايير العالمية في العمل المصرفي وخاصة في ميدان الإفصاح المالي، معدلات كفاءة رأس المال، الرقابة المصرفية وشفافية ميزانيات المصارف.

ومن خلال كل ما سبق يمكن القول أن الدول العربية تعمل كل ما بوسعها من أجل توفير المناخ المناسب لخلق كيانات مصرفية تقدم خدمات قادرة علي المنافسة، إلا أن الصعوبات والتحديات مازالت تواجهها خاصة ونحن نعيش تحولات جارية تستأثر كل الجهود علي المستوي العالمي من اجل تأسيس تجمعات اقتصادية إستراتيجية كالإندماج والتي يتوقع أنها ستقوم بتسيير الإقتصاد العالمي المستقبلي.

لهذا علي البنوك العربية إدراك حقيقة المنافسة في الوقت الحالي بأنها قائمة علي الفروق بين القوانين والنظم المختلفة وكذلك الفروق في مستويات المهارات، البنية التحتية المتوفرة لدي المصارف، التطور التكنولوجي للمعلومات، توفير الخدمات المصرفية بمقاييس عالمية ومحاولة التنويع فيها بالقدر الذي يلبي رغبات المتعاملين معها.

ثانياً: التنويع في الخدمات المصرفية الحديثة:

لقد تميز المحيط المصرفي بالسرعة في المعاملات ومواكبة التطورات الحاصلة في كل المجالات لأجل زيادة رقم أعماله ومحاولة منه ضبط وترشيد مصروفاته وأعبائه، لذلك يستعمل سياسات ائتمانية يوازن فيها بين العائد والمخاطر، وهذا بالنظر إلي موجوداته وحجم السيولة المتوفرة لديه علاوة علي وجوب تحقيق التميز في أداء الخدماته المصرفية من خلال إدخال مفهوم التنويع علي مصادر التمويل وأدوات الاستثمار، ويزداد هذا المفهوم عمقا كلما اتجه البنك لممارسة أنشطة جديدة لم تكن من قبل وأدخال تطورات تكنولوجيا علي الخدمات السابقة لتميزها عن مثيلاتها في البنوك الأخرى، وسنعرض في هذا المبحث أشكال الخدمات الحديثة التي أصبحت البنوك تقدمها منها:

الإقدام علي مجالات استثمارية جديدة، الخدمات التي تقدمها البنوك بنفسها في مجالات غير مصرفية كما سنتطرق الخدمات التي تقدمها البنوك عن طريق الشركات الشقيقة.

الإقدام علي مجالات استثمارية جديدة:

سنتعرف علي بعض الخدمات الحديثة التي أصبحت تقدمها البنوك مركزين الدراسة علي خدمة البطاقات المصرفية بإعتبارها أكثر أدوات الدفع إستخداما في الوقت الحالي.

التنويع في الخدمات:

إن التحديات الداخلية والخارجية التي واجهتها البنوك شجعتها علي إدخال مفهوم التنويع في مصادر التمويل وأدوات الإستثمار من خلال استحداث خدمات مصرفية من بينها ما يلي:

تقديم خدمات استثمارية للمتعاملين:

من المعروف أن المصارف تشترك في إعداد دراسات مالية للمتعاملين معها عند إنشاء مشروعاتهم منذ سنوات عديدة، ويتم من خلال هذه الدراسة تحديد الحجم الأمثل للتمويل المطلوب، طريقة السداد التي تتلاءم مع سياسة المشروع في الشراء، الانتاج، البيع والتحصيل[1].

وإن سمت الحداثة اكتسبتها هذه الخدمة من التطورات المستمرة التي شهدتها أساليب وطرق دراسة الجدوي الاقتصادية للمشروع وكذا حتى في دراسة الدورة النقدية وعلاقتها بالمركز المالي، كذلك نجد البنوك أصبحت تستثمر أموال في البحث عن الأساليب الحديثة في تقديم خدمات استثمارية عالية للمتعاملين معها، من خلال متابعة أبحاث القائمين علي تحليل المشروعات وارتقاب أحدث الطرق لاستعمالها في تقديم خدماتها الاستثمارية وهذا كله لأجل رفع كفاءة المشروع وبالتالي تكون قدرته علي الوفاء بالتزاماته أقوي، لأن مصلحة المشروع والبنك مشتركة، بالإضافة إلي أن إدخال الأساليب الحديثة في تقديم هذه الخدمة تساعد علي زيادة عدد المتعاملين مع البنك.

ادخار المناسبات:

تشجع المصارف متعامليها للقيام بالادخار لمواجهة نفقات معينة كنفقات الدراسة، شراء مسكن، أثاث منزلي، . . الخ من خلال تعظيهم الفوائد، منحهم تسهيلات ائتمانية تتناسب مع حجم مدخراتهم كمنح قرض بشروط سهلة و بمبلغ مضاعف للمبلغ المدخر عند حلول المناسبة المدخر من أجلها.

---

(1) د/ فلاح حسن الحسيني، مؤيد عبد الرحمن الدوري، إدارة البنوك مدخل كمي واستراتيجي معاصر، دار وائل للنشر، 2000، ص 36.

وبالتالي هذا النوع من الخدمات يزيد من موارد المصرف بالإضافة إلي أن السحب منه لا يؤثر علي موارد المصرف وهذا يرجع لما يلي(1):

- تنوع المناسبات المدخر من أجلها فهي ليست كلها في وقت واحد.
- ارتفاع عدد المدخرين.

تمويل عملية الخصخصة وتوسيع قاعدة الملكية:

ويتم ذلك من خلال تقديم قروض طويلة الأجل لاتحادات العاملين المساهمين من خلال حصيلة توزيعات الأسهم المشتراة بالاضافة إلي ما تسدده اتحادات ونقابات العاملين، ويستفيد البنك في مقابل ذلك بإعفاءات ضريبة تقدر بـ50% من الفوائد المستحقة(2)، هذا ما دفعه إلي تقديم مثل هذه القروض وبأسعار فائدة منخفضة تساهم إلي حد بعيد في نجاح برنامج الخصخصة وتوسيع قاعدة الملكية، وبالتالي هذه الخدمة وجهته إليها السلطات النقدية والظروف الاقتصادية التي يعيشها البنك.

رسملة القروض:

بمعني استبدال القرض بحصة في رأس المال بعد الفشل في سداد التزامات الشركة المعنية وتأكد البنك أن أسباب تدهور تلك المنشأة يرجع إلي سوء الإدارة، وبالتالي ملكيته لجزء من رأس المال يعطيه الحق في المشاركة في إدارة هذه الشركة والعمل علي إعادتها إلي ما كانت عليه من خلال الاستعانة بخبراء في الإدارة المالية للشركات.

خدمة البطاقات المصرفية:

تعتبر من أشهر الخدمات المصرفية نتيجة لاستخدامها بشكل واسع في الوقت الحاضر حيث أنها أصبحت من الأنشطة الهامة للبنوك التجارية، كما أنه يتعامل بها الملايين من الأفراد كبديل عن النقد العادي، بالاضافة إلي العدد الكبير من المؤسسات المالية التي تقبل التعامل بها، وتتلخص هذه الخدمة في منح المتعاملين بطاقات بلاستيكية شخصية تحتوي علي شريط ممغنط أو علي ذاكرة Puce تحمل إسم حاملها، عنوانه، تاريخ الصلاحية، تاريخ الإصدار وإمضاء العميل بالاضافة إلي رقم حسابه ورقمه السري.

- تمنح لأشخاص لديهم حسابات مصرفية لدي البنك المصدر أو أحد فروعه أو البنوك المشاركة في نظام الإصدار المعرف بنظام الدفع الالكتروني والذي ينفذ من طرف الهيئات

(1) د/ زياد رمضان، محفوظ جودة، الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك، دار وائل للنشر، 2000، ص 18.

(2) د/ عبد المطلب عبد االحميد، العولمة و إقتصاديلت البنوك، مرجع سابق، ص 57

المصدرة للبطاقة(1)، كما أنها تمكن حاملها من الاستفادة من خدمات عديدة في مجالات متفق عليها مع الجهة المصدرة لها.

أنواع البطاقات المصرفية:

يمكن تقسيم البطاقات حسب عدة معايير نذكر منها ما يلي:

تقسيم البطاقات علي حسب المزايا:

ونميز فيها نوعين مهمين هما:

آ/ البطاقة الائتمانية:

من المعروف أنها تمثل إئتمانا حقيقيا لحاملها، ولقد عرف هذا النوع من البطاقات تطورات عديدة في أساليب استخدامها، حيث أن التأكيد علي عملية الشراء أصبحت تتم بالطريقة الإلكترونية بدل التوقيع اليدوي علي قوائم الشراء كما كان يتم سابقا، وقبل عرض الأسلوب الجديد الذي أصبحت تتعامل به بطاقات الإئتمان سنعرض الطريقة التقليدية التي تتم كما يلي:

- يمرر التاجر البطاقة في الجهاز الخاص بها للحصول علي المعلومات الشخصية الخاصة بحامل البطاقة، بعد ذلك يتم التوقيع علي قوائم الشراء ويرسلها التاجر إلي البنك طالبا منه سدادها خلال 25 يوم كحد أقصي من تاريخ إرسال الفواتير كإئتمان مجاني بدون أن يتحمل أي فوائد أو أي مصاريف إذا راعي هذا الزبون المهلة المحددة، أما في حالة انتهائها ولم يتم تسديد قيمة المشتريات أو جزء فإن البنك يفرض علي الزبون فوائد علي الرصيد المتبقي بدون سداد بمعدل 1، 5 % شهريا(2).

أما الطريقة الحديثة فبمجرد تمرير البطاقة في الجهاز الإلكتروني الخاص بها وإدخال الرقم السريPIN (3) الذي يزود به البنك صاحب البطاقة تنتقل الرسالة الالكترونية مباشرة من جهاز البائع الي البنك ويقوم هذا الأخير بتحويل المبالغ من حساب العميل الي حساب البائع بطريقة الكترونية، أما في حالة كون حساب العميل مدين يتم تحويل من الحساب الخاص بالبنك إلي البائع وتسوي فيما بعد العملية بين حساب البنك والعميل (وهذا بعد 25 يوم كائتمان مجاني).

(1) د/ عبد الهادي النجار، بطاقات الائتمان والعمليات المصرفية الإلكترونية، الجديد في أعمال المصارف من الوجهتين القانونية والاقتصادية، الجزء الأول -الجديد في تقنيات المصارف-، منشورات الحلبي، بيروت 2002، ص 27

(2) د/ عبد الهادي النجار، مرجع سابق، ص 30

(3) PIN = Personal Identify Number.

ب/ بطاقة الوفاء Debit Cards:

تعتبر أكثر البطاقات انتشارا في العالم لأنها تقلل من مخاطر الديون المعدومة لدي البنوك المصدرة للبطاقة، وتعتمد علي وجود أرصدة فعلية في صورة حسابات جارية للعميل لدي البنك لمقابلة المسحوبات المتوقعة، بمعني يتم تلقائيا خصم قيمة المشتريات من حساب العميل في البنك وتحويلها إلي حساب المحل أو المتجر أو المحطة (البائع)، إذن فهي أداة وفاء فقط ولا تمنح للعميل ائتمانا من البنك[1].

يتم التعامل بهذه البطاقة من خلال تمريرها في الجهاز الخاص بها الموجود في مواقع البيع الخاص به، فيعلم جميع (PIN) بالتجار المتفق معهم، ثم بعد ذلك يتم إدخال الرقم الشخصي أو السري البيانات المسجلة علي البطاقة، وبعدها يتم التوقيع علي فاتورة المشتريات وترسل إلي البنك لتحويل المبلغ لحساب البائع[2]. في حالة عدم كفاية رصيد الحساب لقيمة المشتريات يحمل البنك حامل البطاقة. فائدة ينص عليها في اتفاقية إصدار البطاقة ويتراوح معدلها 1. 5 % إلي 1. 85 % شهريا[3] نتيجة للتطورات التي شهدتها المنظومة البنكية أصبح جهاز التاجر متصلة مباشرة بمركز البطاقات لدي البنك مصدر البطاقة وتتم التعاملات بين البنك والتاجر من خلال الرسائل الالكترونية، حيث تمرر البطاقة في الجهاز الخاص بها لقراءة البيانات الموجودة في الشريط الممغنط فتنتقل الرسالة الالكترونية إلي مركز البطاقات آليا ثم يتم الاتصال بالفرع المفتوح لديه الحساب للإطلاع علي رصيد العميل فإن كان يسمح بالخصم يتم آليا وتضاف إلي حساب التاجر قيمة المشتريات التي سجلها علي الجهاز، أما إذا كان الرصيد لا يسمح فسيتم ظهور ذلك علي الجهاز بما يفيد عدم إتمام عملية البيع (تلغي) [4].

الأنواع المختلفة لبطاقات المصرفية بحسب الاستخدام:

نتيجة للتطورات التي لحقت باستخدام البطاقات المصرفية في مجالات متعددة وكذا إمكانية إستعمالها علي المستوي المحلي والدولي، نستطيع التمييز بين أربع أنواع[5]:

---

(1) د/ محمد عبد الحليم عمر، الجوانب الشرعية والمصرفية والمحاسبية لبطاقات الائتمان، ايتريك للنشر والتوزيع 1998، ص 17.

(2) د/ مدحت صادق، أدوات وتقنيات مصرفية، مرجع سابق، ص 300

(3) د/ عبد الهادي النجار، بطاقات الائتمان والعمليات المصرفية الالكترونية، مرجع سابق، ص30.

(4) د/ سميجة القليوبي، وسائل الدفع الحديثة (البطاقات البلاستيكية)، الجديد في أعمال المصارف من الوجهتين القانونية والمصرفية، أعمال المؤتمر العلمي السنوي، الجزء الأول –الجديد في التقنيات المصرفية، مرجع سابق ص 68.

(5) Sans acte ،Les différents types de cartes bancaires ،site: http: //www. apbt. org. tn/fr/htm /dossiers/archives. Asp.

- وهذا مهما يكن البنك مصدر البطاقة- تعرف كذلك ببطاقة القيد المباشر أو الفوري، بطاقة الخصم في موقع البيع والبطاقة الدائنة.

أ. البطاقات من المستوي الأعلي: تحتوي علي الخدمات التي تقدمها بطاقة السحب حيث تسمح بالسحب من الموزع الآلي للنقود (DAB) والشباك الآلي البنكي (GAB).

ب. البطاقة البنكية الوطنية من المستوي الثاني: بالإضافة إلي السحب فهي تسمح بتبادل الخدمة بين بمعني الحصول علي الخدمة من البنوك المشتركة في عضوية البطاقة وكذلك تسمح بالدفع للتجار المتعاقدين مع البنك ويقتصر استخدامها داخل حدود الوطن وبالعملة المحلية ولحاملها ميزتين أساسيتين يمكن أن يختار بينهما:

- يتم تحويل الأموال مباشرة بعد استعمال البطاقة.
- يتم تحويل المبلغ لحساب البنك شهريا وذلك بتجميع كل العمليات التي تتم في الشهر وتحويلها في نهايته، بالإضافة إلي أنها تضم خدمات إضافية أخرى تكميلية كالتأمين علي الحياة.

ج. البطاقة البنكية الدولية من المستوي الثالث: خدمات هذه البطاقة موجودة في الكثير من الدول المتضامنة مع المنظمات العاملة في مجال البطاقات هي: فيزا (VISA) ماستركارد (MASTER)، وأمريكان أكسبريس (AMERICAN EXPRESS)، اليوركارد (EURO CARD) وتعطي المنظمة حق إصدار البطاقات للبنوك الأعضاء المشتركين فيها، كما تقوم بدور الوسيط بين البنوك الأعضاء في نقل المعلومات، تسوية الحسابات ومنح الموافقات علي إعطاء البطاقة، بالاضافة إلي أن منظمة فيزا و ماستركارد تسمح بإصدار العديد من البطاقات منها: البطاقات الذهبية (Golden Card) بطاقة رجال الأعمال (Business Card)، والبطاقات العادية (Classic Card)[1]، ويمكن هذا النوع من البطاقات حمله من إمكانية السحب من أجهزة الصراف الآلي الدولية والأجهزة القارئ للشريط المغناطيسي المزودة بها البنوك المشاركة في إصدار البطاقة، وبالتالي فهي تستخدم في جميع أنحاء العالم وبكل العملات[2].

(1) د/ سميحة القليوني،: وسائل الدفع الحديثة (البطاقات البلاستيكية)، مرجع سابق، ص 69

(2) د/ عبد الهادي النجار، بطاقات الائتمان والعمليات المصرفية الالكترونية، مرجع سابق، ص 32

د. البطاقة البنكية الدولية: ذات مستوي عالي يتم تصنيفها ضمن الدرجة الرابعة كبطاقة أولي للفيزا Carte première de visa قولد ماستركارد Gold Master Card ومن مميزاتها ما يلي:

- إمكانية فتح خط قرض.
- الحصول علي خدمة التأمين الخاصة بالسفر وأدوات الدفع
- الحصول علي خدمات مجانية من طرف وكالة المساعدات الأوروبية Euro Assistance.

تطورات البطاقة المصرفية وأجهزة استعمالها:

ما يلاحظ علي البنوك أنها تعمل كل ما بوسعها من أجل تقديم خدمات تلبي حاجات عملائها وتتجاوز توقعاتهم، لهذا عملت علي تطوير البطاقة المصرفية لتجنب المشاكل الناتجة عنها والمحافظة علي عملائها، إذ أنها عملت علي إدخال التطورات التكنولوجية علي أنظمة التخزين والقراءة للمعلومات الموجودة في البطاقة لأجل تحقيق أعلي مستوي من الضمان والطمأنينة للمتعاملين بها.

فنجد في فرنسا مثلا ظهرت نماذج متطورة جدا للبطاقات البلاستيكية أطلق عليها La carte micro processeur وهي بطاقات يخزن عليها برنامج لا يقبل التلاعب فيه يتضمن طريقة تسوية الحساب، مع التاجر الذي يعلن قبوله الوفاء بهذه البطاقة بالإضافة إلي تخزين الرقم السري ومدة السريان وحدود المبالغ المصرح التعامل فيها، ولهذه البطاقة مكان لتسجيل عدة عمليات، ويتم تخزين كل ذلك علي منطقة دائرية كهربائية تسمح بنقلها علي الشاشة الخارجية المخصصة للقراءة التي يستعملها التاجر لمعرفة كل البيانات علي البطاقة[1].

- ومن أجل تحقيق رضا العملاء باعتبارهم أحد أهم القيم الجوهرية للبنك استمر التطور في استخدام البطاقات المصرفية، حيث أصدرت بعض البنوك خدمة البطاقات البلاستيكية الرفيعة تستعمل للسحب يدقه الزبون بنفسه علي الآلة وكانت هذه الأخيرة بسيطة في بداية الأمر (PIN) الآلي تحمل رقما سريا فهي لم تكن آمنة لكونها لا تراجع رصيد العميل وتعمل علي OFF-LINE بمعني أنها غير متصلة بكمبيوتر البنك وتقدم نقود حتى إن كانت البطاقة مسروقة، هذا ما أدي بالبنوك إلي ابتكار المزيد من الأجهزة

(1) د/ سميحة القلويني، وسائل الدفع الحديثة، مرجع سابق، ص63.

الالكترونية التي تحقق أعلي مستوي من الضمان والطمأنينة للمتعاملين، منها النظام الحديث المرتبط بخط إلكتروني يطلق عليه ON-LINE وهو خط إلكتروني داخل الآلة، المخصصة لفحص وكشف البطاقات يصل إلي الحاسب الآلي المركزي للجهة المصدرة للبطاقات فيحصل علي كل البيانات التي تحص البطاقة أي أنه يحقق شفافية كاملة، بالإضافة إلي أنه يجعل عملية التسوية وقيد العملية عند السحب لا تستغرق 10 ثوان[1].

فعمل البنوك علي تحسين جودة الخدمات المصرفية والقضاء علي أغلب عيوب البطاقة الائتمانية وتفادي خاصة سحب أموال وإجراء عمليات غير مصرح بها عن طريق البطاقة إذا سرقت أو استغلت من غير صاحبها خلسة، فقد ظهرت بطاقة جديدة متعددة التطبيقات التكنولوجية تعرف بالبطاقة الذكية وهي بطاقة تشبه البطاقة العادية تحتوي علي شريحة إلكترونية Micro Processor chip بالإضافة إلي أن إمكانياتها أعلي من بطاقة الشريط الممغنط التقليدية فهي تحتوي علي تقنيات بطاقة الوفاء وبطاقة مختزنة القيمة Stored Value Cards كما أنها تحتوي علي تقنيات متقدمة ومتعددة للتشفير من أجل حمايتها من التزييف، بالإضافة إلي إمكانية استخدامها كبطاقة ائتمان، تستخدم كمستودع للمعلومات الشخصية[2] - وسنعرضها بالتفصيل في الفصل القادم-.

حجم الطلب علي البطاقات المصرفية الحديثة:

ما يميز أساليب الدفع الحديثة هو استخدام البطاقات المصرفية بشكل واسع في كل من البلدان الأمريكية والأوروبية وحتي العديد من الدول العربية.

حجم الطلب علي البطاقات في أوروبا:

أثبتت الدراسات التي قام بها البنك المركزي الأوروبي أن المدفوعات بالبطاقة البنكية تمثل 1/4 المدفوعات في أوروبا وأكثر من 200 مليار أرو من المدفوعات لـ 46. 7 مليون بطاقة بنكية – بما فيها البطاقات الذكية التي سنعرفها لاحقا - وهذا في 31 ديسمبر 2003م[3].

- بالإضافة إلي أن الدفع بالبطاقات البنكية أصبح أكثر من الشيكات وهذا ما يبينته دراسة تمت علي أشخاص أكثر من 18 سنة ممثلين ل 7 بلدان سنة 2003 كما يبينها الجدول التالي:

---

(1) د/ عبد الهادي النجار، بطاقات الائتمان والعمليات المصرفية الالكترونية، مرجع سابق، ص37.

(2) CEPT F The Report of the Consumer Electronic Payements Task Force April 1998 ،P5 site: http: //www. occ. treas. gov/netbank/ceptfrpt. Pdf.

(3) Banque central Européenne ،blue book ،Sep 2003.

جدول رقم 1: البطاقات المصرفية أفضل وسيلة دفع في أوروبا

البلد	البطاقات البنكية	الشبكات الورقية العادية	أنواع أخرى
فرنسا	%69	%17	%13
ألمانيا	%40	%00	%58
هولندا	%72	%00	%24
إيطاليا	%64	%1	%34
أسبانيا	%44	%00	%54
بلجيكا	%42	%1	%30
إنجلترا	%58	%2	%38

source: carte Bancaire CB ،Avril 2004 ،P4 ،sit

- من خلال الجدول يتضح لنا أن الدفع بالبطاقات البنكية أخذ الحصة الأكبر في كل الدول، وهذا يرجع إلي الوعي المصرفي الكبير الذي تشهده هذه الدول، بالإضافة إلي سهولة إجراءات وأساليب التعامل بها، كما نلاحظ أن هناك استبدال تدريجي للشيك بالبطاقة المصرفية حيث نجد -كما يبين الجدول أعلاه- أن بعض الدول أصبحت لا تستعمله نهائيا والتي تستعمله تستخدمه بنسب متدنية جدا، وهذا يرجع إلي المخاطر والتكلفة العالية الناتجة عن استخدامه مقارنة بالبطاقات المصرفية بالإضافة إلي ظهور الشيك الالكتروني - سنعرفه لاحقا – كما نلاحظ أن من خلال الجدول أنه في فرنسا أخدت البطاقات نسبة عالية مقارنة بوسائل الدفع الأخرى.

استخدام البطاقات المصرفية في بعض الدول العربية (دول مجلس التعاون الخليجي):

ما يلاحظ علي استخدام البطاقات المصرفية في الدول العربية أنه منخفضة جدا، فمثلا لو أخذنا دول مجلس التعاون الخليجي أن السعودية هي التي تحوز علي أعلي نسبة في استخدام البطاقات الائتمانية وهذا يرجع إلي عدة عوامل:

- قبول التعامل بالبطاقة الائتمانية حيث أجريت إحدي الدراسات علي حاملي البطاقة أن عوامل اختارها كوسيلة دفع يرجعها 80 % إلي ما يلي[1]:

- وجودة فترة السماح، حد الائتمان، وقت الاستلام، خدمات العملاء ورسوم العمولة

(1) بدون مؤلف، دراسة ميدانية للوطن، هل ستصبح أكثر استخداما – سوق البطاقات الائتمانية في السعودية-، مجلة الوطن، العدد190، سنة الأولي، السبت أبريل 2001،

الموقع: http: //www. mafhoum. com/phpprw/review_view. php?prid=41&lang W = 4

- الأنواع المختلفة المعروضة من البطاقات المصرفية، حيث بلغ عدد البطاقات المتداولة في السعودية سنة 2000 حوالي 1. 7 مليون بطاقة محققة نسبة زيادة تقدر 36 % خلال خمس سنوات الأخيرة[1].

والجدول التالي يبين الأنواع المختلفة للبطاقات المستعملة وكذا نسبة حاملي كل منها.

جدول رقم 2: التوزيع النسبي للبطاقات في السعودية

أنواع البطاقات	نسبة حاملي البطاقة في السعودية
بطاقة فيزا الدولية	%71
بطاقة ماستركارد	%23
أنواع أخرى	%6

المصدر: بدون مؤلف، دراسة ميدانية للوطن، هل ستصبح أكثر استخداما – سوق البطاقات الائتمانية في السعودية-، مجلة الوطن، العدد 190، السنة الأولي، السبت أفريل 2001

الموقع:

http: //www. mafhoum. com/phpprw/review_view. php? Prid = 41 & lang W=4

نلاحظ أن استخدام بطاقة فيزا الدولة تحوز علي اكبر نسبة وهذا يبين أن معدل التعامل بالبطاقات المحلية منخفض جدا وذلك بسبب عدم الوعي باستخدامها.

وأخيراً يمكن القول أن حجم البطاقات في البلدان العربية لازال يعاني من ضعف في الإستخدام وهذا يرجع الي العادات السائدة في الدفع والمتمثلة أساسا في إستخدام النقود السائلة، بالإضافة إلي عدم الوعي بالمزيا التي تقدمها هذه البطاقة أضف الي ذلك ضعف البنية التحتية الخاصة بطرفيات الدفع كما أن القوانين والأنظمة المتبعة لا تشجع التعامل بالبطاقة المصرفية في هذه البلدان.

البطاقات المصرفية في الجزائر:

ويعتبر أول تطور شهدته البنوك الجزائرية في مجال تقديم الخدمات المصرفية هو توسيع الحصة السوقية لكل البنوك من خلال الخروج من إطار التخصص في التمويل إلي إمكانية الإستثمار في مختلف المجالات الإقتصادية. إلا أنها تشهد تأخر من حيث

(1) بدون مؤلف، دراسة ميدانية للوطن، هل ستصبح أكثر استخداما – سوق البطاقات الائتمانية في السعودية، مرجع سابق.

مجالات تطبيق العمل المصرفي الحديث مقارنة مع الدول الأمريكية والأوربية وحتي بعض الدول العربية علي الرغم من التوسع الكبير للشبكة البنكية الجزائرية(1).

وتعتبر أول تجربة للبنوك الجزائرية في مجال استخدام أدوات الدفع، استعمال بطاقات السحب الخاصة وتم ذلك علي مراحل: (DAB) والموزع الآلي للبنوك (GAB) بالشباك الآلي البنكي:

أ/ المرحلة الأولي: كانت تستعمل بطاقة سحب إلا في الشباك الآلي البنكي والموزع الآلي للنقود الخاص بالبنك مصدر البطاقة بمعني لا يستطيع حامل البطاقة السحب من جهاز بنك آخر.

ب/ المرحلة الثانية: بدأت هذه المرحلة سنة 1997(2)، حيث تم ربط الشبكة البنكية الجزائرية من خلال استعمال شبكة Satim التي تسمح بإمكانية إجراء السحب من أي موزع آلي للنقود سواء كان تابع لمصدر البطاقة أو لبنك آخر، وبذلك حولت شبكة Satim بطاقة السحب العادية إلي بطاقة سحب ما بين البنوك La carte interbancaire de retrait CIB ولقد عملت علي استثمار 3. 6 مليون أرو سنة 2003 لأجل تقليص دوران النقود السائلة وتعميم استعمال البطاقة المصرفية في الجزائر، حيث عملت علي زيادة عدد الموزع الآلي للنقود وكذا إقامة طرفيات دفع عند التجار Terminaux de paiement ولأجل نفس الغرض تم عقد اتفاقية في شهر أفريل 2003 مع مؤسسات فرنسية Ingenco مختصة في صنع طرفيات البطاقات و Satim بمبلغ 400.000 أرو، ولقد مول هذا العقد من طرف البنوك المساهمة في Satimلهي الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي Caisse Nationale de Mutualité Agricole (CNMA) وبنك البركة Algéro Saoudienne(3).

ولقد تم ربط كل الموزعات الآلية للنقود الموجودة في الجزائر سنة 2003م.

---

(1) يضم القطاع البنكي الجزائري حاليا 20 بنكا بالإضافة الي البنك المركزي وثلاث مكاتب تمثل البنوك الكبري دوليا bureau de représentation كما تضم الشبكة البنكية الجزائرية 1200 وكالة موزعة علي الوطن تابعة للقطاع العام بنسبة 99 %.

للتوسع أنظر: El HACHEMI MEGHLAOUI، l'évolution du secteur bancaire en Algérie، Sit: http: //www. samat. fr/ga/ga37/ga379. html

(2) SALAH SLIMANI، Carte bancaire، Algérie à la traîne، Mardi 22/06/2004 El Watan Sit: http: //www. algerie-dz. com/article813. Html.

(3) MALIKA SUIRE، l'intelligent Afrique، les carte magnétique ont vécu en Afrique de l'ouest et au Maghreb on se prépare aux nouvelle technologies, 26/06/2003.

ج/ أسباب تأخر ظهور أنواع أخرى من البطاقات في الجزائر:

يرجع سبب عدم إدخال أنواع أخرى من البطاقات في التداول إلي ما يلي:

- نقص الوعي المصرفي لدي المتعاملين: عدم وجود إهتمام كبير من طرف المتعاملين لبطاقة السحب ما بين البنوك وهذا يدل علي عدم وجود شفافية مصرفية ووعي مصرفي في هذا المجال حيث بينت الإحصائيات أنه من بين 30 مليون شخص يوجد فقط 250 ألف حامل للبطاقة ونسبة مستعملي البطاقة لا تتجاوز 1% بالنسبة للعدد للسكان سنة 2004[1].

- ضعف شبكة الإتصالات: إن سبب التأخر المسجل في جيل البطاقات المصرفية يرجع أساسا إلي شبكة الإتصالات عن بعد الجزائرية Réseau Télécoms d'Algérie (RTA) حيث يقول في هذا المدير العام لشبكة Satim إذا كانت شبكة RTA فعالة ومتاحة في أي وقت هذا سيشجع البنوك علي الإقرار بمزايا البطاقة كما يساعد علي عرض البطاقات المصرفية علي كل الوطن"، كما قال السكرتير العام للجمعية المهنية للبنوك والمؤسسات المالية L'association professionnelles des Banques établissement financiers (ABFF) عبد الرحمان بن خلفة " لا يمكن أن تكون عندنا الإستخدام الموسع لكل أنواع البطاقات إن لم تكن هناك شبكة RTA كاملة ومنتشرة علي كل الوطن (مائعة) مع إحتمال التعطل صفر"[2].

- بالإضافة الي ضعف التسويق المصرفي في مجال البطاقات إذ أن أغلب السكان ليس لهم دراية بوجود هذه البطاقة والذين يعرفونها لا يعون بمزايها.

د / البطاقات الائتمانية في الجزائر:

عمل البنك الفلاحة والتنمية الريفية علي تجاوز المشاكل السابقة من خلال قيامه سنة 2003 بمشاركة شركة أمريكية Aci World Wide علي طلب TPE500 طرفيات الالكترونية للدفع لأجل توزيعها علي التجار القابلين للتعامل معه[3]، وتم تحقيق مشروع الدفع بالبطاقات الإئتمانية في فيفري 2005. وهذا ما أعلنت عنه شبكة SATIM بمشاركة 8 مؤسسات مالية – أغلبها بنوك- من بينهم BEN، BDL، BNA بنك CNEP، بريد الجزائر وCNMA، بنك البركة بالإضافة إلي ABC BNP Paribas

(1) SALAH SLIMANI ،Carte bancaire ،Algérie à la traîne ،Op. cit

(2) SALAH SLIMANI ،Op. cit

(3) BADR INFOS ،monétique-le rendez-vous de 2003- ،N33 mars - avril 2003،. p25

Algeria ،AL DJAZAIR المؤسسة العامة الجزائرية (فرع مؤسسة فرنسية)، التي تحتاج إلي هذا النظام وتم إصدار هذه الأخيرة للبطاقات في شهر أفريل 2005(1).

وهذا المشروع انطلق في منطقة الجزائر وتم تقسيمه إلي مرحلتين:

- المرحلة الأولي: تم خلال شهر تحقيق معاملات الدفع ل 200 حامل لدي عدد محدود من التجار.
- المرحلة الثانية: تمتد إلي 1500 تاجر و 50000 حامل لبطاقة الإئتمان، وتستمر حتى جويلية 2005 – نهاية هذه المرحلة-.

كما قال أن البنية التحتية SATIM ثم فيما بعد سيتم تعميمه علي كافة الوطن بحسب إعلان مدير لطرفيات الدفع تحقق الأمان الكلي والتوافق بين الطرفين (بنك، تاجر) وكذا تتماشي مع الضوابط التي وضعتها ، MASTERCARD، Europay EMV (VISA) بمعني أنها مطابقة للنموذج العالمي في هذا المجال وأكد علي ذلك بقوله "بطاقة الدفع CIB بين البنوك تعتبر بطاقة آمنة في دائرة معاملات الدفع".

بالإضافة إلي أن شبكة Satim أخذت علي عاتقها تسوية عملية السحب والدفع للنقود ما بين البنوك ولأجل توسيع دائرة التعامل بالبطاقات سيتم إقامة 500 موزع آلي للنقود جديد تكون موزعة علي مختلف البنوك وكذا البريد الجزائري، بالإضافة إلي 300 موزع آلي للنقود BADو الشباك الآلي بنكي الموجودة سابقا والموزعة علي كافة التراب الوطني. كما ستعمل علي إقامة TPE بالقرب من التجار. وسيكون مجال تدريجي لأجل الوصول إلي 000 .10 TPE عند التجار ومليون بطاقة في نهاية عام 2006م(2).

- إن بطاقة السحب ما بين البنوك وبطاقة الدفع ما بين البنوك (بطاقة الائتمان) لهما نفس المظهر الخارجي لكل البنوك المشاركة، بالإضافة إلي رمز البنك المصدر للبطاقة وتسمح لحاملها بالحصول علي مشتريات وخدمات مختلفة من تجار متعددين مثل: الفنادق، المطاعم، الصيدلية، محطة الخدمات، وكالات السفر، دفع فواتير الهاتف، الكهرباء، الماء، الغاز، اقتناء بعض المشتريات من محلات متفق معهم. . . إلخ.

بالإضافة إلي بطاقة السحب ما بين البنوك وبطاقة الائتمانية التي أصبح تقدمها البنوك مؤخرا عمل البنك الخارجي الجزائري علي إدخال بطاقة سابقة الدفع في إطار الشراكة مع نفطال، حيث تعتبر فكرة استعمال هذه البطاقة في محطات الخدمات

---

(1) AMAR RAFA ،des cartes à puce pour effectuer des achats dans les commerces ،la tribune ،Alger ، 7/02/2005 ،sit http: //www. latribune-online. com/

(2) AMAR RAFA ;op cit

Station-service من العوامل المساعدة علي تطوير الخدمات المصرفية في الجزائر، بالإضافة الي أنها تحقق العديد من المزايا لشركة نفطال.

ولقد تم تمويل تكاليف هذا المشروع من قبل نفطا ل والبنك، وبدأ العمل بهذه البطاقة في محطتين، ومن أجل تشجيع التعامل بها تم دفع عمولة علي مبلغ المعاملات المقبولة علي الشبكة علي شكل مكافأة علي هذه الخدمة، والغرض من إقامة هذه التجربة هو تنشيط تعبئة البطاقات من طرف وكالات BEA حيث حققت هذه التجربة نتائج موجبة حسب رأي نفطال، وسيتم استعمال البطاقة بشكل موسع في حوالي 1800 محطة خاصة بنفطال في بداية السداسي الأول لسنة 2005م(1).

- أما فيما يخص الدفع الدولي فنجد البنك الخارجي الجزائري والقرض الشعبي الجزائري هم البنكين الذين يعرضان لعملائهم خدمات البطاقة الدولية VISAومن بين شروط الحصول علي هذه الخدمة ما يلي:

- حساب بالعملة الصعبة يقدر ب 1725 أرو.
- حساب بالدينار يقدر ب 20. 000 دج جزائري.

وتبقي هذه الأرصدة مجمدة لدي البنك ككفالة حتى نهاية مدة البطاقة والتي تقدر بسنة واحدة. أما فيما يخص البنوك الأخرى فلقد صرحت شبكة Satim بأنه سيتم توفير خدمة البطاقات الدولية في العديد من البنوك في الثلاثي الثالث لسنة 2005 من طرف الإتصال بالخادم Satimوالمنظمة الدولية فيزا وما ستر كارد(2).

من خلال كل ما سبق يمكن القول أن خدمة البطاقات المصرفية وخاصة الإئتمانية حديثة التطبيق وأغلب المشروع لازال لم يطبق، فهل سينجح هذا مشروع في الجزائر أم سيكون حاله حال بطاقة السحب؟.

الأنشطة غير المصرفية التي يمارسها البنك بنفسه:

نتيجة لرغبة البنوك في التوسع في مجال تقديم الخدمات المصرفية عملت علي إبتكار للمتعاملين مها العديد من الخدمات الحديثة في مجالات غير مصرفية وسوف نحاول في هذا المطلب التطرق الي أهمها.

إدارة الاستثمارات لحساب العملاء:

هناك العديد من الاستثمارات التي أصبحت تقوم بها البنوك لصالح عملائها وخاصة اقتحامها السوق المالية وممارستها لبعض العمليات المالية التي لم تكن تقوم بها من قبل منها:

---

(1) LIES SAHAR ،monétique –carte à puce pour naftal ،29/12/2004;sit: http: //www. elwatan. com/2004-12-29/2004-12-29-10799

(2) AMAR RAFA ،des cartes à puce pour effectuer des achats dans les commerces ،la tribune ،Op. cit

تكوين صناديق الودائع العامة:

هذه الخدمة هي عبارة عن صناديق تستثمر فيها أموال العملاء في كل المجالات ويديرها البنك لصالحهم وفيها نوعين[1]:

- يحصل البنك علي عمولة نتيجة لتقديمه لهذه الخدمة، ويحصلون العملاء علي الأرباح ويتحملون الخسائر لوحدهم.
- يقتسم البنك مع العملاء الأرباح والخسائر وتسمي بصناديق الودائع العامة المشاركة.

إدارة محافظ الأوراق المالية للعملاء:

بمعني أن يقوم البنك بتقديم خدمات البيع والشراء للأوراق المالية بناء علي أوامر العميل وكذا تحصيل الأرباح والفوائد الناتجة عن تلك الاستثمارات ويحصل البنك علي عمولة البيع والشراء والعميل علي الأرباح ويتحمل الخسائر الناتجة، ولكن ما يلاحظ في الوقت الحالي أن التعامل بالأوراق المالية لم يعد سهلا كما كان من قبل، وهذا راجع لتوسع أنشطة السوق المالي وزيادة حجم المعاملات فيه حيث أنه أصبح يتميز بكفاءة وفعالية عالية مما دفع البنوك الي الإستعانة بمختصين في هذا المجال، كما أصبحت تقوم البنوك بوضع خطط تكوينية مستمرة لتدريب العاملين في البنك والقائمين علي تأدية هذه الخدمة.

إدارة ممتلكات وتركات المتعاملين مع المصرف:

كمرحلة أولي لتقديم هذه الخدمة كانت البنوك تقوم بإدارة أموال وممتلكات العملاء وتركاتهم لصالح أولادهم القصر، محددين المصرف مجالات الاستثمار وكيفية التصرف بالعائد[2]. أما الآن نتيجة للخبرة التي اكتسبها البنك من خلال دخول مجالات استثمارية متعددة وخاصة بعد اقتحامه السوق المالية وممارسة العديد من الأنشطة فيه أصبح العميل يعطي الحرية التامة للبنك في تحديد مجال الاستثمار لأمواله. وهذا ما عمل به البنك الإسلامي الأردني حيث أنه يفيد عملاءه بخبرته في الاستثمار من خلال إدارته لممتلكاتهم.

إذن إدارة الاستثمارات للعملاء تحقق عائدا للبنك دون أن تضيف عبئا علي السيولة ودون تعرضه لمخاطر، وبالتالي فهي تحقق الأهداف التي يسعي البنك لتحقيقها (الربحية، السيولة، الأمان).

(1) منير إبراهيم الهندي، إدارة البنوك التجارية مدخل إتخاذ القرارات، مرجع سابق، ص 72

(2) د/ زياد رمضان و محفوظ جودة، الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك، مرجع سابق، ص 23

الاتجار بالعملة:

من المعروف أنه يتم التعامل بالعملة في أربع أسواق: السوق الحاضر، السوق الآجل، سوق العقود المستقبلية وسوق الاختيارات، ونظرا لما ينطوي عليه التعامل في الأسواق الثلاثة الأخيرة من مخاطر وكذلك خبرت البنوك المحدودة في مجال الاتجار بالعملة في هذه الأسواق، اقتصر تعاملها علي السوق الحاضر[1] مبتعدة عن المضاربة ومخاطرها حيث أنها تقوم بإتمام صفقات تجارية دولية لصالح بعض المؤسسات لتحقيق عوائد تتمثل في العمولة التي تتحصل عليها دون تعرضها لمخاطر علي الإطلاق ولكن في الوقت الحالي و نتيجة للخبرة التي اكتسبتها البنوك من التعاملات في السوق المالي أصبحت تقوم بالإضافة إلي عمليات في السوق الحاضر بعمليات في الأسواق الأخرى معتمدة في ذلك علي توقعات رجال الأعمال، وتستفيد البنوك نتيجة لتقديمها لهذه الخدمة من العمولة وكذا إمكانية استخدام العملة لبعض الوقت قبل حلول موعد إتمام الصفقة.

التعامل في المشتقات المالية:

لقد وصل تنويع النشاط المصرفي إلي أقصي مداه في ظل العولمة خاصة عندما أضافت البنوك إلي أنشطتها المشتقات المالية (Dérivative Securities) حيث أصبحت تتعامل مع العقود المستقبلية، وهي العقود التي تلزم صاحبها بشراء أصل من البائع بسعر متفق عليه في تاريخ لاحق محدد في المستقبل، وكذلك التعامل في حقوق الشراء الاختيارية Call Options وهي الحقوق التي تعطي لصاحبها حق شراء أصل من البائع بسعر محدد في فترة مستقبلية ويطلق عليها أيضا عقود الاختيار Put Options وكذلك عقود المبادلة Swaps بأنواعها كمبادلة الخيار Swap Options مبادلة، معدات العائد Swap Interest ومبادلة العملات Currency Swap[2].

إن تعامل البنوك بالمشتقات المالية يحقق لها العديد من المزايا أهمها:

- التحكم والسيطرة علي مخاطر السوق المالية.
- تحسين معدلات الاقتراض والإقراض.
- استكشاف الأسعار في السوق.
- زيادة خبرة البنك في تعاملاته في السوق المالي.

(1) لمزيد من المعلومات أنظر: د/ منير إبراهيم الهندي، إدارة البنوك التجارية مدخل إتخاذ القرارات، مرجع سابق ص 70

(2) د/ عبد المطلب عبد الحميد، العولمة و إقتصاديات البنوك، مرجع سابق، ص 39

- التسهيل للعملات بالوصول إلي الأسواق المالية المختلفة.
- تحسين السيولة.

علي الرغم من المزايا السابقة إلا أن التعامل بالمشتقات المالية فيه العديد من المخاطر وعلي البنك أن يكون حذرا في التعامل بها ويعمل علي الاستفادة من خبرات المتخصصين في هذا المجال.

تصريف الأوراق المالية المصدرة للمؤسسات:

لم تكن للبنوك الحرية الكاملة في تصريف الأوراق المالية (أسهم، سندات) بل حدد لها القانون العمليات التي تستطيع القيام بها منها(1):

- دخولها كوسيط لتصريف الأوراق المالية مقابل عمولة يتحصل عليها من الجزء الذي نجحت في تصريفه، وإذا ما تبقي جزء لم يتم تصريفه يرد إلي الجهة المصدرة أي لا تلتزم بتصريف كل الكمية لأن ذلك يعرضها إلي مخاطر كبيرة، خاصة وأنها إذا فشلت في تصريفها فالخسائر الناجمة قد تؤدي إلي ضياع أموال العملاء أو المودعين باعتبار أن نسبة حقوق الملكية إلي إجمالي الودائع ضئيلة، كذلك ينتج عنها ضعف ثقة المؤسسات المصدرة للأوراق المالية في البنك، بالإضافة إلي آثاره علي كفاءة رأس المال.
- كما تستطيع البنوك تصريف السندات التي تصدرها الحكومة باعتبار المخاطر فيها غير موجودة وإن وجدت فهي ضئيلة جدا.
- ومن أجل الخروج من القيود القانونية وممارسة هذه الخدمة بكل حرية عملة البنوك علي تنظيم نفسها في شكل شركات قابضة تضم العديد من المؤسسات المالية - شركات شقيقة - التي تقديم الخدمات التي يمنع القانون علي البنك تقديمها.

الخدمات التي يقدمها البنك عن طريق الشركة الشقيقة:

نتيجة لرغبة البنوك في ممارسة أنشطة غير مصرفية من أجل زيادة العوائد و تنويع مجالات الاستثمار قامت بإقتحام مجالات من شأنها تقديم خدمات مبتكرة لعملائها، لأجل توزيع المخاطر وبالتالي المحافظة علي استقرار البنك والوقوف في وجه المنافسين وكذا مسايرة النمو الاقتصادي علي الصعيدين الإقليمي والدولي، ونتيجة لوجود حدود في

---

(1) د/ عبد المطلب عبد الحميد، البنوك الشاملة عملياتها و إدارتها، مرجع سابق، ص201.

مباشرة بعض الأعمال كالقيود القانونية التي تمنع علي البنك التنفيذ المباشر لتلك الأنشطة، بالإضافة إلي ذلك الخدمات غير المصرفية تحتاج إلي خبرة متخصصة لا علاقة لها بالنشاط المصرفي، لم تجد البنوك إلا الاتجاه للعمل تحت مظلة الشركة القابضة خاصة لوجود ميزة الشخصية المعنوية المستقلة، مما يعني أن الخسائر التي تتعرض لها إحدي الشركات المنظمة لا تمتد إلي البنك الشقيق، وسنعرض في هذا المطلب أهم الخدمات التي أصبحت تقدمها البنوك نتيجة لإنضمامها إلي الشركة القابضة.

خدمة التأمين:

لقد اقتحمت البنوك مجال التأمين من 20 سنة في كل من أمريكا وأوربا ومؤخرا في بعض البنوك العربية ويمكن تعريف صيرفة التأمين بأنها الصيرفة التي توفر منتجات التأمين والمصارف من خلال قناة توزيع مشتركة تجمع قاعدة العملاء لدي المصارف وشركات التأمين[1]. إن البنك في بداية تقديمه لهذه الخدمة كان يتصرف كوكيل لشركة لتأمين ومفوض بقبول الأخطار عنها ولحسابها بمعني أنه عندما يقدم هذه الخدمة لا يحتفظ بالخطر المضمون لحسابه إذا أنه يغطيه أساسا بموجب عقد يحمل اسم شركة التأمين الشقيقة الضامنة له.

ونتيجة للتطورات التي يشهدها المحيط المالي أصبحت هناك العديد من الطرق التي يتبعها البنك لممارسة صيرفة التأمين نذكر منها ما يلي[2]:

- يدخل البنك وشركة التأمين في اتفاقية توزيع حيث يحيل المصرف لشركة التأمين زبائنه المحتملين مما يوفر إيرادات جديدة للطرفين.
- المساهمات المشتركة بمعني امتلاك لكل من المؤسستين أسهم في المؤسسة الأخرى.
- تقوم إحدي المؤسسات بشراء الأخرى جزئيا أو كليا.
- تمتلك الشركة القابضة مصرفا وشركة تأمين وتقوم المؤسسات بالتعاون.

الخدمات التي يقدمها البنك في مجال التأمين:

وفي كل الحالات يبقي البنك يمارس عمله كبنك ليس كشركة التأمين، ومن بين الخدمات البنك في هذا المجال ما يلي:

(1) د/ البساط هشام، صيرفة التأمين، بحث في الجديد في أعمال المصارف من الوجهتين القانونية والاقتصادية، الجزء الثاني- الجديد في التمويل المصرفي- منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، 2002، ص 455.

(2) د/ البساط هشام، مرجع سابق، ص 461

التأمين علي الحياة:

تقديم وثيقة التأمين علي الحياة من طرف البنوك أصبح يطلق عليها بخدمة وثيقة التأمين علي الحياة الائتمانية[1]، فمثلا: شخص حصل علي قرض ويريد أن يجنب أسرته مسؤولية السداد إذا توفي فإنه يلجأ لشراء هذه الوثيقة، وهي تمتد لعدة سنوات ومبلغ التأمين يتغير مع الرصيد المتبقي من القرض ويستمر المؤمن عليه في دفع قسط القرض إلي البنك طالما هو علي قيد الحياة أما إذا توفي قبل أن ينتهي من سداد الأقساط التزمت شركة التأمين الشقيقة- التي يحمل إسمها العقد - بسداد الأقساط المتبقية في تواريخ استحقاقها.

التأمين علي الممتلكات:

وفي هذه الحالة عادة يكون البنك قد منح المتعامل الاقتصادي قرض لغرض شراء الشيء محل التأمين.

التأمين علي أدوات الدفع المختلفة، بالإضافة الي التأمين علي السفر.

أصبحت البنوك تقدم ضمنيا مع خدمة البطاقات المصرفية الممنوحة التأمين عليها من الضياع والسرقة وكذا التأمين علي السفر.

الأثار الناجمة عن تقديم خدمات التأمين:

إن التحالف ما بين شركة التأمين والبنك في تقديم الخدمات للعملاء له العديد من الآثار منها ما هو إيجابي ومنها ما هو سلبي.

الآثار الإيجابية:

يمكن تلخيص الأثار الإجابية التي تنجم عن صيرفة التأمين فيما يلي[2]:

- تسويق الخدمة بتكلفة قليلة مما يؤدي إلي عرض أسعار تنافسية.
- جذب العملاء من خلال ميزة الحصول علي الخدمات المتكاملة (إئتمان، تأمين) من نفس المكان بمعني توحيد قنوات التوزيع للمنتجات.
- زيادة الجودة الإئتمانية بمعني التأمين علي المديونية وهذا ما يؤدي إلي إنخفاض تكاليف الديون غير المسدد وبالتالي إنخفاض خطر الديون المعدومة.
- زيادة مهارات موظفي البنك التسويقية بإدخال منتوجات جديدة.
- زيادة الربحية من جراء إيرادات العملاء وتحسين الإنتاجية وزيادة ولاء العملاء.

(1) د/عبد المطلب عبد الحميد، العولمة و إقتصاديات البنوك، مرجع سابق، ص 59

(2) د/ هشام البساط، صيرفة التأمين، مرجع سابق، ص 457.

- زيادة الحصة التسويقية لخدمة تأمين الأفراد فلقد عرف نجاحا كبيرا ونتائج مرضية (تطور صيرفة التأمين في سوق الأفراد بشكل أساسي).
- إستفادة شركة التأمين من التوزيع الجغرافي لفروع البنك وقنوات التوزيع عن بعد للبنك بمعني توسع شبكة نقاط البيع.

الأثار السلبية:

من بين الأثار السلبية الناتجة عن تقديم خدمات التأمين ما يلي:

- تعرض وسطاء التأمين إلي إنحفاض في حصتهم السوقية أي وقوع ضرر عليهم بدخول البنوك كموزع منتجات التأمين خاصة إذا كان يعمل كوكيل أو في ظل شركة شقيقة.
- إحراج العميل في البحث عن شركة تأمين تقدم الخدمة بتكلفة أقل.
- الميزة التنافسية التي تحضي بها البنك مقدم الخدمة ولا تكون لشركة التأمين.
- يبقي ولاء العميل للمصرفه وليس لشركة التأمين.

عوامل نجاح صيرفة التأمين:

تتطلب صيرفة التأمين تضافر الجهود بين المصرف وشركة التأمين ومن بين عوامل نجاحها ما يلي[1]:

- تكوين فريق عمل مشترك لاتخاذ القرارات وتنفيذها بالإضافة إلي التخطيط المتزامن بين الأقسام المختلفة في المصرف وشركة التأمين.
- التدريب المكثف للمعنيين بصيرفة التأمين.
- تقديم خدمات تأمين بسيطة غير معقدة تلبي احتياجات العملاء، خاصة إذا كان البيع يتم من قبل موظفي المصرف أما المنتجات الأكثر تعقيدا فمن الأفضل بيعها من قبل متخصصين من شركة التأمين.
- تحديد شرائح العملاء المستهدفين وتحديد حاجاتهم.
- متابعة دقيقة لنتائج بيع الخدمة.
- أن تكون الإستراتيجية المتبعة متوافقة مع رؤية وثقافة المصرف وأن تتكامل خدمة التأمين مع خدمات المصرف الأخرى.

---

(1) هشام البساط، مرجع سابق، ص 463

إذن باقتحام البنوك نشاط التأمين استطاعة الزيادة في إيراداتها و تنويع منتجاتها ومـن ثـم تعزيـز مكانتها المصرفية والوقوف في وجه المنافسين وبدون تعرضها للمخاطر المصرفية.

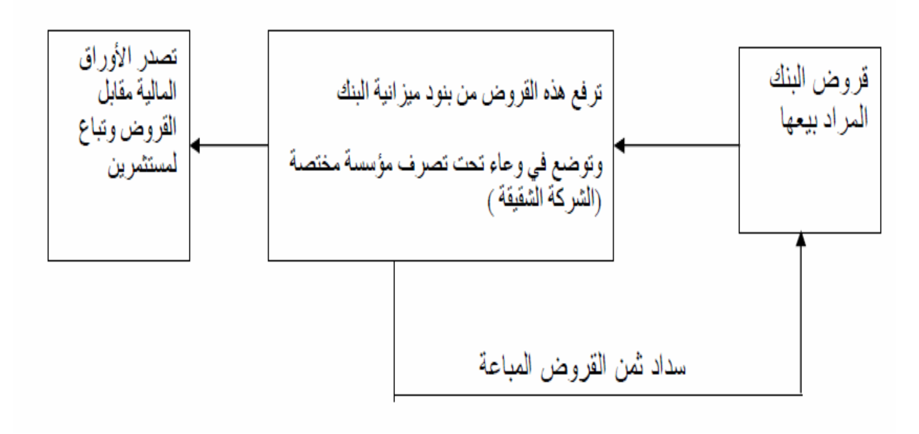
التوريق: SecurtZation écurisation

هو تحويل المديونات أو الأصول المالية غير السائلة مثل القروض المصرفية إلي مـساهمات في شـكل أوراق مالية قابلة للتداول في أسواق رأس المال[1] وهي أوراق تـستند الي ضـمانات عينيـة أو ماليـة ذات تدفقات نقدية متوقعة، ولا تستند الي مجرد القدرة المتوقعة للمـدين عـلي الـسداد مـن خـلال إلتزامـه العام بالوفاء بالدين[2].

تعتبر عملية التوريق أحد صور الإستثمار خـارج الميزانيـة فـإذا كـان لـدي البنـك ديـن مـشكوك في تحصيله فإنه يضطر الي تكوين مخصص له، وبالتالي من الأفضل علي البنك توريق هذا الـدين ببيعـه الي مؤسسة مختصة في إصدار الأوراق المالية- وعادة تكون شـقيقة- وهنـا يكـون أمـام البنـك خيـارين إمـا الإحتفاظ بالأوراق المالية أو بيعها في السوق المالي وإعادت إستخدامها في مجالات أكثر ربحية.

والشكل التالي يوضح كيف تتم عملية توريق القروض المصرفية وتحويلها الي أموال جديدة تـضاف الي مصادر التمويل التي يعتمد عليها البنك.

شكل رقم 3: توريق القروض



المصدر: د/ مدحت صادق، أدوات وتقنيات مصرفية، دار غريب لنشر، القاهرة، 2001، ص 242

(1) د/ عبد المطلب عبد الحميد، العولمة وإقتصاديات البنوك، مرجع سابق، ص 39

(2) KENDALL LRON ،MICHAEL FISHMAN ;securitization ; edition the mit press cambridge ;London 1996 p 1

من خلال الشكل يتضح لنا أنه بإمكان البنك التخلص بطريقة بسيطة من قروضه وتحويلها الي أصول في ميزانيته عن طريق بيعها الي مؤسسة مالية مختصة وتقوم هذه الأخيرة بطرح أوراق مالية قابلة لتداول وتطرح للبيع في السوق المالي ويتم سداد حصيلة البيع كثمن لشراء الدين وتدخل من جديد إلي البنك مكونة مصدر تمويل جديد.

خدمة التأجير:

إن خدمة التأجير معرفة منذ فترة طويلة في البنوك التجارية ولكن اعتبرنها خدمة حديثة نتيجة لإدخال الأساليب المعاصرة في تقديمها وكذا تداخل السوق وما ينتج عنه من صعوبة الحصول علي الأموال بالإضافة الي إدخال الأصول المنقول في عملية التأجير بعدما كانت تتم فقط علي الأصول الثابية.

الأمر الذي دفع البنوك إلي العمل مع شركة شقيقة مختصة في تأجير الأصول مما يساعد البنك في التغلب علي عدم كفاية المواد المالية لتلبية بعض طلبات الاقتراض.

إن عملية التأجير الحديثة لا تختلف في طبيعتها عن التقليدية إذ أنها تتم من خلال حصول البنك علي إتفاق مع بعض المؤسسات التجارية لتأجير الآلات لعملائها بأسعار متفق عليها مع البنك، وفيه عدة أنواع[1]:

التأجير التشغلي:

حيث تقدم التجهيزات للعملاء وتضمن إلي المستأجر الصيانة، ومن مميزاته أن دفعة الإيجار لا تكفي لتغطية الدفعة الكلية للأصل، ما يبين أن عقد الإيجار لا يمتد الي نهاية عمر الأصل، مما يدل علي أن التكلفة الكلية تغطي من خلال إعادة تأجير الأصل.

التأجير التمويلي:

يتميز بتطلبه إطفاء كامل قيمة الأصل خلال فترة العقد بالإضافة الي عدم تقديم خدمات الصيانة ولا تتعهد بتقديم باقي المصاريف، وفيه نوعين هما: البيع وإعادة التأجير والتأجير المباشر.

التأجير المقرون برافعة تمويل:

يتم هذا النوع من التأجير عادة علي الأصول المرتفعة القيمة ويتميز بوجود ثلاث أطراف المؤجر المستأجر والبنك المقرض، حيث يتم الإتفاق مابين المؤجر والمستأجر علي

(1) د/ منير إبراهيم الهندي، إدارة البنوك التجارية مدخل إتخاذ القرار، ص 179 و د/ هاني محمد دويدار، التمويل التأجيري من الوجهة القانونية، بحث في الجديد في أعمال المصارف من الوجهتين القانونية والاقتصادية، الجزء الثاني- الجديد في التمويل المصرفي-مرجع سابق ص8.

تأجير أصل معين وتقوم الجهة المؤجرة بالحصول عليه بناءا علي طلب المستأجر كما يقوم المؤجر بدفع مقدار 20 % إلي 30% من قيمته والباقي يمول عن طريق قرض.

وبالتالي يمكن القول أن البنوك تحقق العديد من المزايا نتيجة تقديمها لهذه الخدمة أهمها:

- المحافظة علي عملائها الحاليين والمحتملين.
- زياد العائد من خلال حصولها علي عمولة
- جذب الشركة الشقيقة إلي التعامل معها وما لذلك من دور في زيادة الموارد المالية المتاحة من خلال ودائعها والقروض التي قد تطلبها من البنك.

بالإضافة إلي الي كل الخدمات التي رأيناها أصبح البنك يقدم خدماته في المحلات الكبري والسوبر ماركت حتى أنها أبرزت فكرة إنشاء السوبر ماركت المصرفية التي تعتبر بمثابة فرع يقدم خدمات مصرفية متكاملة وقريبة من العملاء، كذلك تكوين فروع تتخذ شكل مخازن للأقسام تعمل 24 سا/24 سا لتلبية الحاجات المختلفة للعملاء المميزين لدي البنك كالأثرياء ورجال الأعمال[1]، بالإضافة إلي إنشاء الفروع كاملة آلية أو شبه آلية لتقديم الخدمات إلي العملاء بطريقة حديثة وتكنولوجية، واستعمال قنوات التوزيع عن بعد – التي سنعرفها في الفصل القادم-.

إن غرض البنك من كل ما سبق هو تنويع الخدمات المعروضة وتقريبها من المتعاملين معه لأجل زيادة حصته السوقية، ولتحقيق هذه الأخيرة اتبعت البنوك عدة إستراتيجيات حديثة في مجال تسويق خدمات المختلفة وبأساليب أكثر حداثة.

(1) د/ مدحت صادق، أدوات وتقنيات مصرفية، مرجع سابق، ص 21

الفصل السادس
إستراتيجية التسويق المصرفي

ماهية الإستراتيجية التسويقية:

سنتطرق في هذا المبحث إلى شرح مبسط حول الإستراتيجية التسويقية وتعريفها وأهـم مـستوياتها وأهميتها وأهدافها من خلال مايلي:

مفهوم الإستراتيجية:

مفهوم الاستراتجية فى العلوم العسكرية:

كلمة استراتجية مستمدة من العمليات العسكرية منذ قرون بعيدة وهذا المفهـوم القـديم يونـاني الأصل، أستراتيجيوس والتي تعني فن القيادة، أي الكيفية التي يستخدم « stratègeos » مشتق من كلمة القائد فيها القوى والعوامل المحيطة به لتحقيق النـصر في الحـرب والمقـصود بـه تكـوين تـشكيلة توزيع الموارد الحربية لمواجهة تحرك العـدو والخـروج مـن المـأزق أو لتحـسين المواقـع أو لإنتهـاز فـرص ضعف العدو.

*- مفهوم الإستراتيجية في علوم التسيير: بعد الحرب العالمية الثانية ظهر محيط مـن الأعـمال يمتـاز بالتنافس الشديد تطبيق العلوم وتقنيات فى المؤسسة، مما إستلزم إستخدام مفهوم الإستراتجية فى ميدان التسيير لمواجهة شدة التنافس بين المؤسسات لإغتنام أفضل الفرص وتجنب التهديدات وهذا لن يحـدث لها من دون إستعمال الطرق التحليلية والتفسيرية في عملية إتخاذ القرار.

تعريف إستراتيجية التسويق:

وردت تعريفات كثيرة تعكس وجهات نظر الكتاب والباحثين حول إستراتيجية التسويق ونذكر مـن بينها مايلي:

الإستراتيجية التسويقية بأنها: " إستراتيجية التسويق هي المنهج والوسيلة PORTER *- عرف التـي لا يمكن أن يصمد أمامها المنافسون " [1].

فعرفها بأنها: " تحديد المنظمة لأجزاء السوق التي يمكن خدمتها بشكل KOTLER

(1) د. أحمد فهمي البرزنجي، "التسويق الإستراتيجي: مفاهيم، أسس، وظائف"، دار الأوائل للنشر، الأردن 2004، ص 85.

*- أما فعال بدلا من التنافس في كل مكان، وتعني إستراتيجية التسويق بجاذبية السوق والميزة التنافسية للمنظمة والمخاطرة المتوقعة وتطوير البرامج التسويقية تبعا لذلك"[1].

بأنها: " التلميح الموجه للمنظمة الذي يسمح لها HOFER ET SCHENDEL

*- عرفها بتحقيق أهدافها للفرص والمخاطر في البيئة " [2].

*- تعرف أيضا على أنها: " الخطة أو الإتجاه أو منهج العمل الموضوع لتحقيق هدف ما وهي المحرك الأكبر الذي يأخذها من هنا إلى هناك " [3].

*- كما تعرف أيضا أنها " خطط وأنشطة المؤسسة وأهدافها، وبين البيئة التي تعمل فيها بصورة فعالة ذات كفاءة عالية " [4].

من بعد فهمنا للإستراتيجية بصفة عامة على المستويين العسكري والتسييري، سيسهل علينا فهم الإستراتيجيات التسويقية إلى تحقيق الغايات والأهداف سواء كانت هذه الأهداف على المستوى الوظيفي أم على المستوى الرئيسي، هذه الأهداف يتم تحديدها في مجالات التسويق على أساس نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التسويقية المؤثرة على المؤسسة.

من خلال هذه التعاريف نستنتج أن إستراتيجية التسويق تسعى لتحقيق الأهداف والغايات سواء كانت هذه الأهداف على المستوى الوظيفي أو على المستوى الرئيسي، كما أن الإستراتيجية التسويقية تحدد الأسواق المستهدفة وإعداد المزيج التسويقي المتاح لها، ويجب أن يكون توجه الإستراتيجية التسويقية ضمن الغايات التالية:

- التعرف على كيفية تلبية حاجات المستهلك (الزبون) كفوءة أكثر من المنافسين.
- كيفية المنافسة في نفس القطاع الخدماتي أو الصناعي.
- التعرف على الإستخدام الأمثل للمزيج التسويقي.

---

(1) د. أحمد فهمي البرزنجي، "التسويق الإستراتيجي: مفاهيم، أسس، وظائف"، دار الأوائل للنشر، الأردن 2004، ص 85.
(2) د. حاتم علي الصميدعي، مدخل التسويق المتقدم، دار الزهران للنشر والتوزيع، الأردن 2000، ص 86، 87.
(3) د. حاتم علي الصميدعي، مدخل التسويق المتقدم، دار الزهران للنشر والتوزيع، الأردن 2000، ص 86، 87.
(4) د. حاتم علي الصميدعي، مدخل التسويق المتقدم، دار الزهران للنشر والتوزيع، الأردن 2000، ص 86، 87.

مستويات الإستراتيجية التسويقية:

يمكن القول أن إستراتيجية التسويق هي نتاج عمليات التخطيط في كافة المستويات التنظيمية كما يمكن تلخيص أهم مستويات الإستراتيجية التسويقية فيما يلي[1]:

*- على مستوى الإدارة العليا (المنظمة): تهتم إستراتيجية التسويق بالتوجه نحو المستهلك وفق الإمكانات المتاحة، وبما ينسجم مع مسؤولية المنظمة تجاه المجتمع لتحقيق الأهداف العليا للمنظمة.

*- على مستوى وحدات الأعمال الإستراتجية: تهتم إستراتجية التسويق بمزيج المنتوجات الملائم وبما تحقق الميزة التنافسية للمنظمة من خلال التوجه نحو المستهلك.

*-على مستوى الوظائف (الأقسام): والمقصود هنا وظيفة التسويق فى المنظمة تحديدا، تهتم إسترتجية التسويق بتشكيل المزيج التسويقي الملائم الذي يسهم بتحقيق مركز مميز في ذهن المستهلك بإشباع حاجاته ورغباته بشكل أفضل مما يقدمه له المنافسون.

*- على المستوى التشغيلى (الشعب الفرعية لإدارة التسويق): تهتم إستراتجية التسويق بجوانب أكثر تركيزا وتخصصا كدراسات المنتوج وسلوك المستهلك والشعب

المعنية بالمنتوج، دراسة وتطويرا، والتسعيرالترويج والتوزيع وعلى مستوى الأعمال اليومية أو الأفق الزمني القريب.

عليه فإن إسترتجية التسويق تعد إختصاصا أصيلا للإدارة العليا وتكون من صميم إهتمامات باقى المستويات التنظمية داخل المنظمة بإعتبار أن هدف المنظمة يتمثل دائما بالتسويق وهنا تكمن أهمية هذه الإستراتيجية التى يمكن أن تتخذ أي شكل تراه مناسبا.

أهمية الإستراتيجية التسويقية وأهدافها:

في ما يلي سنقوم بذكرأهمية الإستراتيجية التسويقية وأهم أهدافها:

أهمية الإستراتيجية التسويقية:

تختص الإستراتيجية بالقيام بعدة مهام في آن واحد، فهي تعطي وبالتوازي كل من دراسة العمليات الخطوات والأدوات التي تتكفل بالمشاكل التجارية، والمراد حلها لكل مؤسسة مكتملة، ويتولى أيضا وصف وتحليل مستوى الإستراتيجيات المحصل عليها والتي تفيد في قيادة وتوجيه نشاطات المؤسسة، كما يمتد مجال التسيير الإستراتيجي إلى تحليل النجاحات المحققة بغية زيادة فعالية التشخيص، وتفعيل دور التغذية العكسية، وتتبع

---

(1) د. أحمد فهمي البرزنجي، مرجع سبق ذكره، ص 90.

أهمية الإستراتيجية من كون أن التحكيم في مصيير أية مؤسسة يرتبط بتحديد وتبني إستراتيجية تصف وتوضح الحالات (أي الأهداف) المراد الوصول إليها من طرف هاته المؤسسة في آفاق متوسطة وطويلة المدى، وكذا المسارات التي تبدو ملائمة لظروفها لكي تتبعها، هذا الوصف والتوضيح ينبغي أن يترجم عمليات في صورة إختيار محتوى وموقع نشاطات المؤسسة وكذا وتيرة ونمط نموها والمميزات التنافسية للإستغلال، كما تبرز الأهمية من خلال العلاقة بين الإستراتيجية وفعالية القيادة، إذا ما تبنى الفريق المسير للمؤسسة دورا إستراتيجيا في أداء وظائفه.

وتتضح أهمية الإستراتيجية من خلال تحليل التحديات التي تواجه الإدارات في العقد الأخير من القرن العشرين من هذه التحديات نجد:

1- تسارع التغيير الكمي والنوعي في بيئة العمل: نعيش في عالم متغير في كل نواحيه ومظاهره، ويتسارع التغيير في هذا العالم إلى الحد الذي تتلاشى فيه الحدود الفاصلة للزمن والمكان، أي تتلاشى الفواصل بين ماهو قديم وجديد وبين ماهو ثابت نسبيا ومتحول، وبين ماهو كائن ويلد ويخلق بأشكال ومضامين كيفية جديدة.

2- زيادة حدة المنافسة: تتضح هذه الصورة في ظهور منافسين جدد بإستمرار، وزيادة حدة المنافسة بصورة عامة في الأسواق المحلية والعالمية، مما يفرض على صانعي الإستراتيجية تحدي وصياغة وتطوير خطط إستراتيجية كفوءة وبعيدة المدى لمعالجة وضع منظماتهم في الأسواق ذات النمو البطيء، والأسواق التي ستكون فيها حصة المنظمة بوضع حرج

3- عالمية الأعمال: لقد تلاشت في عالم الأعمال حدود السيادة بين الدول والأقاليم، وذلك مع زيادة الطبقة الإعتمادية المتبادلة للإقتصاديات، ونمو المنافسة الأجنبية في الأسواق، وندرة الموارد الطبيعية، وحرية التبادل التجاري، كل هذه المعطيات وغيرها جعلت من نشاط الأعمال أكثر عالمية وأقل محلية من ذي قبل ضمن المظاهر البارزة على عالمية الأعمال، هو إتجاه المؤسسات للبحث عن تحالفات إستراتيجية مفتوحة مع المؤسسات العالمية الأخرى بحيث يتعرف كل طرف على عناصر القوة التقنية في الطرف الآخر.

4 - التغير التكنولوجي: معظم المنظمات تعتمد بطريقة أو بأخرى على التكنولوجيا لتحقيق ميزة تنافسية ضرورية للبقاء في عالم الأعمال، ولأن التكنولوجيا تتغير بصورة

سريعة في كل الصناعات فإن عدم مواكبة هذا التغير يضع المنظمات في مواجهة تهديد حقيق بالضعف أو الفشل، وعادة تهيأ إدارة المنظمات نفسها لمواجهة المنافسين والإستفادة قدر الإمكان من المميزات التقنية التي تعكس بالضرورة على نوعية المنتج وتكاليف الإنتاج.

5- نقص الموارد: من الواضح أن الموارد الطبيعية الأساسية من طاقة ومعادن ومواد أولية. . . . إلخ، هي في تناقص مستمر واليوم توجد صناعات معينة تواجه نقص خطير في المواد الأولية وعناصرالمدخلات الأخرى للنظام الإنتاجي، لهذا يتطلب في الإستراتيجية وضع خطط طويلة للحصول على المواد الأولية من مصادرها، وبرمجة إستخدام المواد المتاحة بطريقة عقلانية وإقتصادية لتلبية إحتياجات المنظمة الحالية والمستقبلية، ووضع المنظمة في إطار المسؤولية الإجتماعية والأخلاقية أمام المجتمع والدولة.

6- عدم الإستقرار في أوضاع السوق: يلاحظ أن معظم الأسواق في حالة تذبذب وعدم إستقرار، ومن المظاهر الإقتصادية لهذه الحالة هو عدم إستقرار أسعار صرف العملات، وعدم إستقرار أسعار الطاقة والمواد الأولية المصدرة من قبل دول العالم الثالث، تزايد عجز ميزان المدفوعات لهذه الدول، مديونية العالم الثالث، تزايد تأثير المتغيرات السياسية في أوضاع السوق، كل هذه المظاهر وغيرها تضع منظمات الأعمال في درجة عالية من المخاطرة عند إتخاذ قرار بالإستثمار، أو عند إتخاذ قرارات إستراتيجية بعيدة المدى.

أهداف الإستراتيجية التسويقية:

تؤدي الأهداف عدة أدوار إلى جانب كونها مقياس للأداء، ففي الواقع فإن الأهداف تعتبر الأساس لأي نظام إداري فعال وذلك من خلال المساعدة في التوجيه والرقابة على عملية إتخاذ القرارات، على وجه الخصوص فإن الأهداف تزود بالمعايير التي تتخذ القرارات في ضوئها، كما أنها أداة للإتصال والتنسيق وأداة للتحفيز وكذلك للمفاضلة بين الإستراتيجيات البديلة، ومن بين أهم الأهداف نذكر ما يلي[1]:

أهداف الربحية: Profitability objectives

تمثل الربحية الإختبار النهائي لنشاط الأعمال والذي يعكس مدى حيوية خط المنتجات، والمقدرة على تحقيق مستويات أعلى من الأداء التنافسي في الإنتاج والمبيعات،

(1) د. ثابت عبد الرحمان إدريس، "الإدارة الإستراتيجية مفاهيم ونماذج تطبيقية"، دار نشر الثقافة، الإسكندرية، 2003، ص 127.

وتعتبر الأرباح الأساسية للحصول على المصادر الداخلية أو الخارجية لرأس المال المطلوب لتدعيم إستراتيجيات النمو ولإمتصاص مخاطر السوق، علاوة على ذلك فإن الأهداف الربحية تبدو على الأقل محدودة وسهلة القياس، كنتيجة لذلك فإنه ليس من المدهش أن يتم إستخدام هذا المعيار لتقييم الأداء بواسطة جميع المنشآت ويتمثل معيار الربحية الأساسي في العائد على الإستثمار

أهداف المرونة: Flexibility objectives

من المفاهيم المصاحبة لإدارة المخاطر التي قد تعترض سبيل تحقيق أهداف المنظمة مفهوم المرونة، ويمكن تحقيق المرونة من خلال ثلاث وسائل هي: التنويع، الإستثمار في الموارد غير المستغلة، وتقليل درجة الإلتزام بالنسبة للموارد الموجهة للإستخدامات الخاصة، وقد تتحقق المرونة كذلك من خلال توجيه الإستثمار إلى الأصول الغير مستغلة، ومن أمثلة ذلك الحفاظ على قدر معين من السيولة حتى يمكن توجيه الإستثمار بسرعة لإنتهاز فرصة أو مواجهة مشكلة في منطقة أعمال معينة.

أهداف النمو: Growth objectives

تعتبر أهداف النمو كما يعبر عنها برقم المبيعات والحصة السوقية مقاييس عامة، مثلها مثل مقاييس الربحية، ويعتبر النمو سواء كان إيجابيا أو سلبيا مؤشرا جيدا لمدى قوة أداء نشاط الأعمال في الوقت الحالي والمستقبل، ويساعد النمو في تحقيق آثار إقتصاديات الحجم ومنحنى الخبرة، وبالتالي تزويد الأساس للأرباح المستقبلية.

أنماط الإستراتيجية التسويقية:

يمكن القول أن هناك ستة إستراتيجيات تسويقية تعد بمثابة خيارات للمنظمة يمكن إيجازها كالآتي:

1- إستراتيجية الدفاع التسويقي: Defensive marketing strategies

وتعني بالدفاع عن الحصة السوقية للمنظمة من خلال تقديم منتجات جديدة، وصاحبة هذا الإختيار هي المنظمة القيادية في السوق، حيث يكون صاحب الإستراتيجية قائد في مجاله، ودرجة القوة عالية بالنسبة إلى المنافسين.

2- إستراتيجية الهجوم التسويقي: Attach marketing strategies

هذه الإستراتيجية تكون مناسبة بالنسبة للمؤسسات التي ترغب في الحصول على الميزة التنافسية لكونها ليست رائدة في مجالها، وبالتالي يمكن توسيع حصتها السوقية

على حساب المنافسين الرائدين في نفس المجال، فتقوم هذه الإستراتيجية على محاولة إظهار نقاط القوة للمستهلكين من جهة أخرى، وبالتالي إستغلال هذه الإعتبارات لصالحها ومهاجمة المنافسين.

3- إستراتيجية التسويق للإتباع: Follows Marketing strategies:

وتعني محاولة المنظمة الصغيرة عادة إتباع قائد السوق بدلا من تحديده أو منافسته، وذلك بتقليد المنتوج الذي يطرحه أو تعديله أو الإقتصار على جزء واحد من السوق، وتمتاز هذه الإستراتيجية بأنها تجنب المنظمة تحمل نفقات الإبتكار والتطوير الضخمة، ومن أنواع إستراتيجية الإتباع مايلي:

أ- المزور: وهويقلد منتجات القائد دون الإتيان بجديد وكذلك في أساليب التوزيع.

ب - المقلد: حيث يقلد عن القائد بعض الأمور وتحافظ على التمايز في التعبئة، الإعلان وفرض الأسعار وتحدث عادة في سوق الأدوية.

ج- المعدل (المحور): يأخذ منتجات القائد ويقوم بتعديلها وتحسينها ويختار البيع بأسواق مختلفة وينوي في المستقبل أن يصبح متحد للقائد.

4- إستراتيجية الإكتشاف: Flanking marketing strategies

وتستخدم من طرف المنظمات المغامرة عادة وتتقبل تحمل المخاطر لإكتشاف منتوجات جديدة، وطرحها في السوق لتحقيق أرباح عالية، وتكون هذه المنظمات ذات سيطرة عالية جدا في السوق.

5- إستراتيجية قيادة الأسواق الصغيرة: Market nicher strategies

وتعد أكثر جاذبية وملائمة للمنظمات الصغيرة التي ترغب بإتباع المنظمات القائدة، وفي نفس الوقت تتحاشى منافستها فتستهدف الأسواق الصغيرة ذات الأهمية القليلة أو المعدومة بالنسبة للمنظمات الكبيرة.

6- إستراتيجية الملاحقة: Chase strategies

وتعني محاولات المنظمات غير القائدة بالتسابق للوصول إلى مستوى المنظمات الكبرى أو ملاحقتها أو على الأقل زيادة حصتها السوقية من خلال الهجوم على قائد السوق برغم المخاطر الكبيرة المتولدة جراء ذلك، أو الهجوم على المنظمات المناظرة والتي لا تؤدي أعمالها كما يجب.

من خلال ما ذكرناه سابقا يتضح أن الإستراتيجيات التسويقية تعد بمثابة خيارات تفاضل المؤسسة فيما بينها إزاء بيئتها المحيطة بها وخاصة في جوانب توجهها نحو المستهلك وسلوكها إزاء المنافسين.

إستراتيجية التسويق المصرفي:

لقد إزداد الإهتمام بالتسويق المصرفي في الآونة الأخيرة نظرا للتغيرات والتطورات المستمرة في النشاط المصرفي، وكذا تزايد حدة المنافسة في السوق وإدراك البنوك لأهمية إشباع حاجات العملاء فهو يعتبر عامل حاسم من أجل البقاء في السوق.

إن التسويق المصرفي لم يعد ساكنا كما كان من قبل حيث أن خبراء التسويق عملوا علي استحداث استراتيجيات والقيام بدراسات وأبحاث بدرجة ملموسة ومكثفة غايتها إقتحام الأسواق الكبري والمتنامية وكذا مسايرة التطورات العالمية في تكنولوجيا المعلومات و الإتصال، لذلك كان من الضروري تكييف تقنيات ومبادئ التسويق المصرفي التقليدي مع المتطلبات التي توفرها أحدث أدوات الإتصال، مما أدي إلي ظهور الوجه الجديد للتسويق الذي يتماشي مع الإقتصاد الرقمي ألا وهو التسويق الإلكتروني لأجل التعرف علي هذا الأخير سنعرض في هذا المبحث بعض المفاهيم العامة حول التسويق ثم بعد ذلك نتطرق إلي المزيج التسويقي الحديث وكمطلب أخير نعرض فيه الإستراتيجيات الحديثة في التسويق الإلكتروني.

مفاهيم عامة:

سنعرض في هذا المطلب المراحل الأساسية التي مر بها التسويق حتى وصلنا إلي التسويق الإلكتروني كما سنتناول التعريف الشامل لهذا الأخير.

تطور التسويق المصرفي:

قبل التوجه إلي التسويق الإلكتروني مر التسويق المصرفي بعدة مراحل تتمثل فيما يلي(1):

مرحلة تسويق العرض (1970):

تعرف أيضا بمرحلة ترويج العرض حيث قامت البنوك بالأنشطة الترويجية من دعاية، إعلان وترويج للخدمات نتيجة المنافسة الشديدة علي جذب حسابات التوفير و الإدخار والعمل علي المحافظة علي العملاء الحاليين لديها، حيث قامت بإنشاء وحدات تنظيمية خاصة بالتسويق أو تغيير إدارات العلاقات العامة إلي إدارات التسويق وقامت هذه الأخيرة بإستخدام عدة أساليب لجذب العملاء.

---

(1) Michel Badoc ،Bertrand Lavayssiére ،Emmanuel Copin ،@ marketing de la banque et de l'assurance ،edition و. د/ عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، البيان للطباعة والنشر الطبعة الأولي، 1999، ص 28 إلي 32 Philip kotler ،Marketing Management: Analyse ،planning implantation ،and control ،8th ed ،Englewood cliffs ،1994 ،P28-29.

مرحلة تسويق الطلب:

ترتكز هذه المرحلة علي الإهتمام بالزبون والمحافظة عليه من خلال شعار" الزبون هو الملك ويمكن أن نميز فيها مرحلتين: (le client est roi)

مرحلة الإهتمام الشخصي بالعملاء:

هدف البنوك هو المحافظة علي عملائها وتم ذلك بإتباع عدة استراتيجيات منها[1]:

أ. توجيه الخدمات المصرفية وفقا لرغبات العملاء.

ب. تحديث أساليب وأنظمة تقديم الخدمات المصرفية.

ج. تقديم استشارات للعملاء ومساعداتهم في إتخاذ القرارات المالية الصحيحة والمناسبة لهم.

د. تحديث وتطوير أماكن تأدية الخدمة وخاصة صالات الإنتظار بجعلها أكثر جاذبية وإزالة الحواجز الزجاجية بين الموظف والعميل مما يجعله موضع ترحيب مستمر.

مرحلة التجديد و الإبتكار:

هنا بدأ التوجه نحو التجديد و الإبتكار في نوعية الخدمات المقدمة وكيفية تقديمها والقيام بدراسات وأبحاث مستمرة من أجل تقديم أفضل المنتوجات للعملاء مثل: بطاقات الإئتمان، الخدمات عن بعد عن طريق الهاتف، المنتال، السوبر ماركت المصرفية. . . إلخ.

وهنا واجهت البنوك مشكل سرعة تقليد الخدمة من باقي البنوك لهذا لم تجد البنوك أمامها إلا الإستمرار في الإبتكار والإيداع لعرض أفضل الخدمات التي تلبي حاجات المتعاملين مع البنك.

مرحلة تسويق إدارة التوزيع:

ويمكن تقسمها إلي مرحلتين:

مرحلة التركيز علي قطاع محدد من السوق: هنا أدركت البنوك أنها لا تستطيع تلبية رغبات كل فئات المتعاملين لهذا عليها التخصص في منتجات معينة من خلال اللجوء إلي ما يعرف بالإحلال التسويقي Positioningبإتباعها برنامج تسويقي معين يميز الخدمة المصرفية عن مثيلاتها في البنوك الأخرى، وهذا ما عملت عليه الولايات المتحدة الأمركية من خلال إتخاذ بنك Harris Bank رمز الأسد.

---

(1) د/ عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، مرجع سابق ص 29.

مرحلة تنظيم التسويق: أصبح النشاط التسويقي يتم في إطار أنظمة متكاملة للمعلومات وإعداد الخطط التسويقية.

مرحلة إعادة تنظيم التوزيع: أدركت البنوك أهمية الوسيط الذي يربط البنك والعميل وظهر قنوات مختلفة للتوزيع ومحاولة ربطها بالتطورات التكنولوجيا المختلفة.

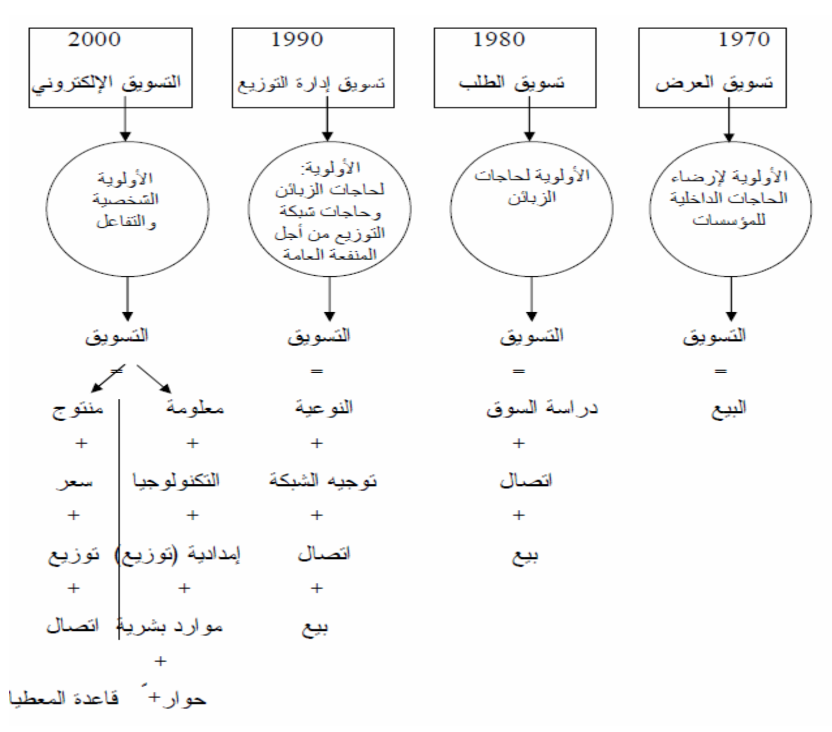
التسويق الالكتروني: E-marketing

في سنة 2000 ظهر التسويق المصرفي الإلكتروني 2 لأجل استعمال التكنولوجيا المتاحة بهدف إرضاء الزبائن وتلبية حاجاتهم (Les besoins intimes) بطريقة دائمة ومستمرة، ويعتمد في ذلك علي أربع متغيرات أساسية تتمثل في: المعلومة، التكنولوجيا، التوزيع (الإمدادية) والموارد البشرية.

ويمكن تلخيص كل المراحل السابقة في الشكل التالية:

الإحلال التسويقي: تميز البنك عن منافسيه، لمزيد من المعلومات أنظر: زياد رمضان ومحفظ جودة، الإتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك، مرجع سابق، ص 305.

شكل رقم 4: التوجه نحو التسويق المصرفي الإلكتروني



من خلال الشكل نلاحظ أن الإستراتيجيات التسويقية التي تتبعها البنوك في تسويق خدماتها المصرفية تتماشي والتطورات الحاصلة في سوق توزيع الخدمة الذي يعتبر فيه العميل القيمة الجوهرية، إذ بدأ من التسويق يمثل إستراتيجية البيع حتى الوصل إلي المفهوم المعتمد علي العديد من التغيرات التي يعمل البنك علي إيجاد التوليفة المناسبة للمزيج التسويقي والمنسجة مع متغيرات التسويق الإلكتروني – سنعرفها لاحقا-.

مفهوم التسويق الإلكتروني:

لا يختلف مفهوم التسويق الإلكتروني في جوهره عن التسويق التقليدي إلا من حيث تقنية الإتصال المستعملة، إذ يمكن تعريفه بأنه:

- نظام متكامل من الأنشطة المتداخلة والهادفة إلي التخطيط، التسعير، الترويج والتوزيع للخدمات مرضية لحاجات العملاء الحاليين والمرتقبين من المستهلكين النهائيين عن طريق تقنية إتصال حديثة متمثلة في الإنترنيت بما يضمن الفعالية والسرعة في الأداء(1).

- كما تم تعريفه علي أنه التسويق الذي يهدف من خلاله إلي استعمال مجموعة من التكنولوجيا المتاحة إلي تحسين ربح المنظمات وهذا بالإرتكاز علي إشباع الحاجات الفردية لكل زبون بطريقة عامة، مستمرة وتفاعلية في إطار أكبر قرب ممكن من الزبون(2).

المزيج التسويقي الحديث:

يمثل المزيج التسويقي الإستراتيجية التسويقية التي تحددها إدارة التسويق من خلال إيجاد التوليفة المناسبة التي تتماشي مع حاجات الزبائن، وتبقي عناصر المزيج التسويقي ثابتة مهما تغير توجهات البنوك في تقديم خدماتها المصرفية وسنحاول في هذا المطلب التعرف علي العناصر الرئيسية للمزيج التسويقي (P4) كما سنعرض أهم ركائز التسويق الالكتروني التي يعمل البنك علي التنسيق بينها لإيجاد توليفة منسجمة مع السياسات التسويقية.

عناصر المزيج التسويقي:

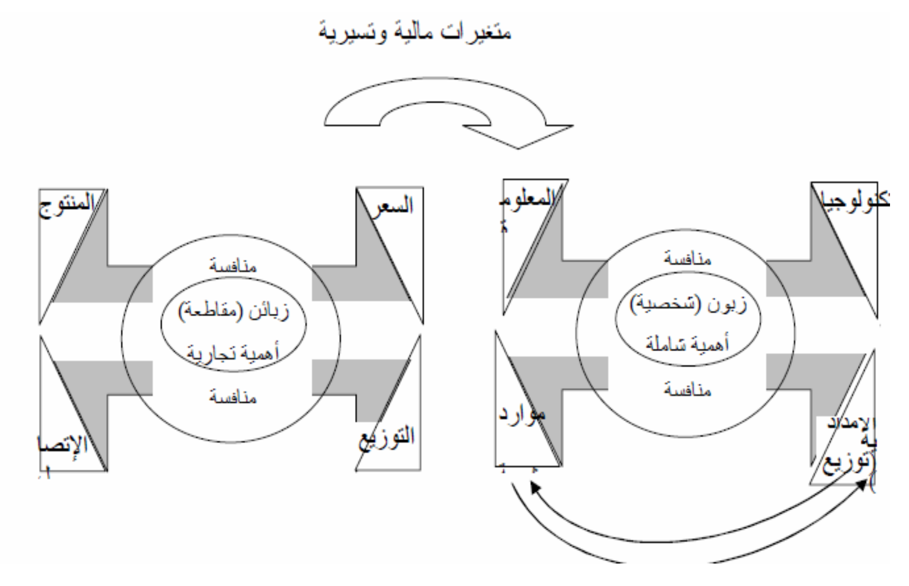
يتكون المزيج التسويقي من أربعة عناصر تتمثل في الخدمة، السعر، التوزيع (المكان) والإتصال (الترويج) ويمكن تلخيص عناصر المزيج التسويقي وكذا أهم ركائز التسويق المصرفي الإلكتروني في الشكل التالي:

---

(1) محمد مسعود عبد الفتاح، التسويق، المكتب العربي الحديث، بيروت، ط5، 1995، ص 26.

(2) MICHEL BADOC ،Bertrand Lavayssiére ،Emmanuel Copin ،@ marketing de la banque et de l'assurance Op. Cit P76.


شكل رقم 5: المزيج التسويقي في العالم الرقمي



من خلال الشكل نلاحظ أن المزيج التسويقي الحديث في العالم الرقمي أضيفت له العديد من الكائز الناتجة عن التغيرات الحديثة وخاصة الإلكترونية التي مست الخدمات المصرفية وسنحاول التعرف علي المزيج التسويقي الحديث بالإضافة إلي أهم هذه الركائز.

المنتوج: Product

التوجه الحديث للبنك هو عرض مختلف خدماته عبر العديد من القنوات وأهمها الإنترنيت لذلك نميز نوعين من المنتوجات علي الإنترنيت[1].

المنتوجات والخدمات الرقمية: Les produits et les services numérique

تضم مجموعة من المنتوجات والخدمات المرتبطة بالمعلومة وتمتاز بسهولة التقييم وصعوبة التقليد.

المنتجات المادية: Les produits physique

هي كل المنتوجات التي يتم بيعها عبر الإنترنيت والتي تظهر علي صفحة تحمل عنوان خاص بها يعرف بالموقع (Le site). والمصرف مهما تكن طبيعة الخدمة فهو يركز

(1) J. P BERNADET ،A BOUCHEZ ،S. pihier ،précis de marketing série Nathan ،1996 ،P66.

علي نطاق تقديمها، جودتها ومميزاتها وكذا دراسة ربحيتها من خلال تحليل مفهوم دورة حياتها.

السعر: Prix

يبقي المفهوم الجوهري للسعر ثابت سواء في التسويق المصرفي التقليدي أو الإلكتروني إذ أنه القيمة المحددة للمنافع التي يحصل عليها الفرد من الخدمات أو هو المبلغ النقدي المدفوع للحصول علي خدمة مصرفية معينة[1]، والإشكالية التي تطرح ليست في تحديد السعر وإنما في كيفية تسديد قيمة الخدمة إذ نجد البنوك أصبحت توفر العديد من الطرق الإلكترونية لتسوية المدفوعات تتمثل في بطاقة الإئتمان الشيك الإلكتروني، النقود الإلكترونية و الدفع عن طريق الانترنيت.

سياسة البيع والتوزيع: Place

أصبحت تستعمل البنوك قنوات متعددة لتوزيع خدماتها المصرفية تتمثل في الهاتف، المنتال، التلفزة الرقمية والإنترنيت ويعتبر هذا الأخير أهم قناة خاصة بعد توفير خدمة البيع عن طريقه ولقد ساعدت في تسويق منتوجات البنك بطريقة فعالة وهذا يرجع لما يلي[2]:

- الوسيلة الجديدة: كل ما هو جديد يشكل وسيلة جذب للمستهلكين (الإنترنيت ظاهرة جديدة).
- يستطيع البنك إقامة علاقة مع زبائنه دون وجود وسيط من خلال الإنترنيت (البنك الإفتراضي لبيع المنتوجات).
- تقليص الوقت و إنخفاض التكلفة.

سياسة الترويج: Promotion

ويتم من خلال هذه السياسة التعريف بالخدمة المصرفية من خلال استعمال أحدث وسائل الإتصال ويعتبر الإنترنيت من خلال مواقعه المختلفة أهم وسيلة أصبحت تستخدمها البنوك في ترويج خدماتها بالإضافة الي الوسائل التقليدية.

---

(1) د/ عبد السلام أبو تحف، التسويق وجهة نظر معاصرة، الطبعة الأولي، مكتبة الشعاع 2001، ص 438

(2) M FRANCIS ،rapport du groupe de travailLlorentz commerce électronique sit:
http://www.finances.gouv.fr/ commerce_ electronique/ lorentz/sommaire. Htm.

الركائز الأساسية للتسويق الإلكتروني:

قسمها إلي Michel Badac أربع ركائز أساسية كما سبق وأن رأيناها في الشكل.

المعلومة: تعتبر مصدر مهم لإبتكار منتجات جديدة وخلق قيمة مضافة للزبون والبنك.

الموارد البشرية: يعتبر عنصرهام بالنسبة للبنك إذ أن الكفاءة المالية والمستقبلية التي تتكيف مع التغيرات التكنولوجية تنعكس إيجابا علي البنك.

التكنولوجيا: تساعد في الإنتاج والتطور وإدخال خدمات تزيد من الحصة السوقية للبنك.

الإمدادية: تحقق الإتصال الذي يضمن تحسين العلاقة و الإرتقاء بها إلي الصداقة ما بين البنك والعميل من خلال القنوات المختلفة التي تعرضها البنوك لتقديم خدماتها المصرفيةوالمتمثلة في الوكالة، الهاتف، المنتال، التلفزة الرقمية، الأنترنيت.

وهذه العناصر الأساسية جعلت التسويق الإلكتروني يمتاز بما يلي:

- لا وجود لحدود جغرافية فلقد اقتحم كل الأسواق والتعامل مع مستخدمي الإنترنيت من كل أنحاء العالم[1].

- تسويق واحد الواحد (Marketing one to one) يهدف التسويق التقليدي لمقاطعة من الزبائن تجمعهم خصائص وحاجات ورغبات مشترك. أما الإلكتروني فهو تسويق واحد لواحد أي يهدف لتلبية الحاجات الخاصة بالفرد

- تسويق تفاعلي تشكل علاقة شخصية ومباشرة لمدة من الزمن تؤدي إلي تفاعل آني[2] التي تهدف لخلق رد فعل الزبون مما يؤدي إلي حدوث استجابة بطلب الخدمة، وهذا يساعد علي الإبتكار والإرتقاء إلي الأفضل من أجل تحقيق حاجات الأفراد.

السياسات التسويقية الحديثة في البنوك التجارية:

إن جوهر النشاط التسويقي هو محاولة إحداث تطابق بين رغبات و إحتياجات المستهلكين من ناحية وبين إمكانيات وموارد البنك من ناحية أخرى، وينجح المصرف كلما استطاع تحقيق هذا التطابق لذلك اتبعت البنوك عدة استراتيجيات في تسويق خدماتها المصرفية التقليدية أو الحديثة وتبقي هذه السياسات صالحة في ظل الخدمات الإلكترونية.

---

(1) مداخلة كل من: د/. كمال رزيق و د/. مسدور فارس، التجارة الالكترونية، مجلة الاقتصاد المجتمع، لم تنشر.

(2) MICHEL BADOC ،Bertrand lavayssiére ،Emmanuel copin @ marketing de la banque et de l'assurance ،op cit ،70

سياسة تطوير وتنمية المزيج التسويقي للخدمات المصرفية:

تعمل إدارة البنك علي الإهتمام بكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي -كما سبق وأن رأينا- وتعمل علي مواكبته مع التطورات المختلفة ومحاولة إيجاد توازن وتنسق بينها، وتتضمن هذه السياسة عدة جوانب يمكن تلخيصها فيما يلي:

خصائص الخدمة المصرفية:

إن خصائص الخدمة المصرفية تجعل السياسات التسويقية المطبقة عليها تختلف عنها في السلع ومن بينها ما يلي[1]:

- إرتباط العرض بالطلب من خلال إعتماد البنك علي الودائع في أداء كافة الخدمات، لهذا نجد المختصين في التسويق المصرفي يعملون علي اختيار سياسة تشجيع الودائع وتسهل من جهة أخرى مجال الإقراض والإستثمار.
- الخدمات المصرفية مرتبطة بإسم البنك ودرجة الثقة فيه.
- تعدد وتنوع الخدمات المصرفية مقارنة مع المؤسسات المالية الأخرى.
- تأثر الخدمة المصرفية بالقرارات السياسية و الإقتصادية.
- الترابط والتكامل ما بين الخدمات المصرفية، فمثلا تقدم خدمة الحساب الجاري وما يتبعها من خدمات مشتقة (لإقتطاع المباشر، خدمات البطاقات وارتباطها بالنقود الإلكترونية. . . الخ)
- مراعاة الخصائص الضمنية للخدمة المتمثلة في الرمزية (ترمز كل خدمة مصرفية إلي وظيفتها)، الإتصال (ضرورة إجراء إتصال بين البنك والعميل من خلال قنوات الإتصال المختلفة وخاصة عن 24 سا) والإدراك (العميل يدرك الخدمة معناه التعامل أو عدم التعامل معها بمعني/ بعد ولمدة 24 التعرف علي منافع الخدمة المقدمة من خلال أدوات الإتصال المختلفة).

تخطيط الخدمات:

تحتاج سياسة تطوير وتنمية مزيج الخدمات المصرفية إلي تخطيط الخدمات لتحقيق عدة أهداف منها:

- زيادة رقم الأعمال من خلال الحفاظ علي المتعاملين الحاليين وجذب المحتملين.
- تحقيق استقرار البنك.

---

(1) د/ عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، مرجع سابق، ص 49

- تطبيق سياسة التنويع في الخدمات لتحقيق هامش ربح معين.

تطوير مزيج الخدمات المصرفية:

يتم تطوير مزيج الخدمات المصرفية من خلال ما يلي:

- إدخال الوسائل الحديثة وخاصة الإلكترونية لتقديم خدمات ذات كفاءة عالية.
- التوسع في تقديم الخدمات المصرفية ومحاولة عرضها عبر العديد من قنوات التوزيع المباشرة (الوكالة) أو عن بعد من خلال: الهاتف، المنتال، التلفزة الرقمية والإنترنيت.

خطوات تقديم الخدمات المصرفية الحديثة في السوق المصرفية:

يمكن تلخيص هذه الخطوات فيما يلي[(1)]:

- إجراء بحوث منتظمة لدراسة السوق المحلية والعالمية من خلال الأفكار التي يحصلون عليها من إجراء دراسات علي عينة من العملاء، دراسة خدمات البنوك المنافسة و أفكار الخبراء في المجال التسويقي.
- تجميع الأفكار وتقييم فعاليتها ودراسة صلاحيتها وتطبيقها علي أرض الواقع.
- صياغة الأفكار في شكل توصية بخدمات جديدة تتضمن تحليل السوق، تحليل الخدمة، تحديد مواصفاتها وإستراتيجية تسويقها.
- تحديد مجال تقديم الخدمة من خلال تجزئة السوق وفقا للخصائص الجغرافية، اللإبيرارطية وأنماط حياة المتعاملين ومنافعهم.

سياسة ترويج الخدمات المصرفية:

تعتبر كسياسة مكملة للسياسة السابقة وتتم بدراسة السياسات الترويجية من خلال لفت إنتباه العميل وإعلامه بمختلف الخدمات التي يعرضها البنك وكذا مميزاتها، كيفية الحصول عليها و الإستفادة من منافعها، إقناعه بالخدمة وحدثه علي قرار التعامل مع البنك، ويتم تحقيق ذلك من خلال ما يلي:

الإعلان:

الغرض منه هو التأثير علي تفكير، إدراك، دوافع، اتجاهات وسلوك العميل، وحتي يكون للإعلان فعالية لابد من توافر عدة شروط منها[(2)]:

- الصدق والأمان في التعبير عن خصائص ومواصفات الخدمة المقدمة.

---

(1) د/ عبد المطلب عبد الحميد، البنوك الشاملة عملياتها وإدارتها، مرجع سابق، ص 253.

(2) بنك التجارة والتنمية، ترويج الخدمات المصرفية، الموقع: http: //www. newsofcd. Com.

- إختيار الوسيلة المناسبة للإعلان.
- تخطيط وتصميم الرسالة الإعلانية من خلال الإستعانة بمختصين في هذا المجال.
- متابعة النشاط الإعلامي ومحاولة إدراك النقص.

البيع الشخصي:

وذلك من خلال الإتصال المباشر بالبنك أو من خلال المواقعه المختلفة التي يخصصها البنك لبيع منتجاته عبر شبكة الأنترنيت.

وهذا يساعد علي معرفة الزبون وبالتالي التعرف علي حاجاته وتقديمه من المنتوج المناسب له بمعني إيصال المنتوج الملائم للشخص المناسب[1].

الإعلام:

ويتم استخدامه كوسيلة لترويج الخدمات المصرفية من خلال وسائل الإعلام المختلفة، الصحف، المجلات، التلفزة، الإذاعة و شبكة الإنترنيت ومن خلالهم يتم بث معلومات تأخذ الطابع الإخباري عن البنك والخدمات المقدمة.

سياسة الإنتشار الجغرافي:

ويعتبر الإتجاه الحديثة لهذه السياسة هو استخدام القنوات التوزيع المختلفة والمتمثلة أساسا في الإنترنيت من خلال المواقع المستعملة في التعريف بالبنك والخدمة وتقريبها منه وما لذلك من آثار علي البنك.

---

(1) MICHEL BADOC ،Bertrand lavyassière ،Emmanuel copin @ marketing de la banque et de l'assurance ،Op. cit ،P90.

الفصل السابع
خطة وأنواع إستراتيجية
تسويق الخدمات المصرفية

إعداد خطة إستراتيجية لتسويق الخدمات وتقييم تنفيذها:

الإستراتيجية هي صياغة في الحاضر ولكنها تصمم من أجل المستقبل، والمستقبل هو حقل تنفيـذها وتتميز بإنتقائية عمليتها من ناحية والتسلسل المنطقي لخطوات البناء من الناحية الأخرى.

فوضع الإستراتيجية يسير بتتابع متصل (تحديـد الرسـالة، الأهـداف والقـوة الدافعـة الحاليـة ثـم القـوة الدافعة في المستقبل ولابد من إشتراك عدد من الأطراف في عملية وضع الإستراتيجية حتى وإن إختلفت درجة عمق دور كل طرف، غير أن الصياغة النهائية والمسؤولية عن الإستراتيجية تقع على عاتق الإدارة العليا).

خطوات إعداد إستراتيجية تسويقية والرقابة عليها:

نظرا لتعقد عملية إعداد الإستراتيجية التسويقية يجب التطرق إلى خطوات إعدادها وكيفية الرقابة عليها

خطوات إعداد الإستراتيجية التسويقية:

إن إعداد الإستراتيجية التسويقية يمر بالخطوات التالية التي تعد من مراحل تصميم الإستراتيجية:

1 - موقف المؤسسة وفرصها التسويقية: ويقصد بها مراجعة البرنامج التسويقي الحالي للمؤسـسة، أي ماذا تقدمه؟ كيف وماهو موضوعه؟ مـاهو مـدى فعاليتـه؟ مـن ثـم تحديـد كيـف يمكـن أن يكـون البرنامج مستقبلا؟

ويتم ذلك من خلال تحليل الموقف، تحليل الفرص التسويقية للمؤسسة عن طريق جمع وتحليـل البيانات عن السوق المستهدفة.

2- تصميم الأهداف التسويقية الإستراتيجية: بعد تحديد الخطوة الأولى يبدأ تـصميم الأهـداف طويلة الأجل، وتحديد هذه الأهداف يأتي من خلال المتغيرات البيئية وتحديد نقاط القوة والـضعف والفرص والتهديدات، وذلك حتى لا تكون الأهداف أكبر مـن طاقتهـا أو متواضـعة أقـل مـما يمكنهـا تحقيقه.

3- تحليل السوق المستهدفة: بعد تحديد السوق التي تهدف المؤسسة الدخول إليه، تبدأ في إختيار الأسواق والقطاعات التي تراها واعدة، أي أنه من المتوقع، أن يتحقق أكفأ توظيف لمواد المؤسسة عندما تستهدف هذه القطاعات السوقية.

4- تصميم الإستراتيجية التسويقية: بعد تحديد الأسواق المستهدفة تأتي عملية تصميم إستراتيجية لكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي، وتتضمن هذه الإستراتيجية للتعامل مع المتغيرات التي تحد من إقبال الأسواق على هذه العناصر.

5- تصميم خطة التسويق السنوية: يمكن إعداد خطة الأداء التسويقية لقنوات أقل وتشمل عملية تسويقية لمنتجات أو لمنتوج رئيسي أو لصنف معين من السلعة يميزها عن صنف آخر منافس.

6- متابعة وتقييم الأداء التسويقي: وهي المرحلة الأخيرة وتتمثل في تصميم نظام لمتابعة الأداء وضمان توجيه الخطة التسويقية لتحقيق الأهداف التسويقية المسطرة.

الرقابة على الإستراتيجية التسويقية:

تعريف الرقابة على الإستراتيجية التسويقية:

تعرف على أنها عملية التأكد من أن النشاطات التسويقية تنفذ حسب المخطط لها، ووضع الأساس لملاحظة الإنجاز وإتخاذ الإجراءات التصحيحية عندما يكون ذلك ضروريا، وعندما تكون الإنحرافات كبيرة.

كما يعرفها إقتصاديون آخرون على أنها عملية مستمرة لإكتشاف وقياس الإنحراف على النتائج المرغوب فيها وإتخاذ الإجراءات الصحيحة.

وتتضمن الرقابة على الإستراتيجية الخطوات التالية:

- تحديد الجوانب التي تتضمنها عملية الرقابة، أي البحث عن نقاط الضعف والنقاط الإختناق التي يتطلب معالجتها وتحليلها لكونها تمثل عائقا محتملا لتطبيق الإستراتيجية .

- وضع أسلوب رقابة وذلك بتحديد كيفية الإنجاز وتوفير نظام معلومات كفؤ مستمد من السجلات المحاسبية. . . . إلخ.

- مقارنة النتائج مع معايير الإنجاز وذلك للتعرف على مدى تنفيذ الخطة، كذلك التعرف على الإنحرافات عند حصولها وإقتراح تصحيحات لها.

- وضع الجداول اللازمة عند حصول الإنحرافات.

أنواع الرقابة:

يمكن للمؤسسة إتباع أنواع متعددة من الرقابة على الإستراتيجية التسويقية نذكر منها:

- رقابة الإستراتيجية: وهي تهدف إلى إستقصاء إتجاه المؤسسة، وحركتها نحو تحقيق أهدافها المعلنة والضمنية وتحقيق إستراتيجيتها وقدرتها على الأداء في ظل البيئة والمنافسة الشديدة.

- الرقابة على الكفاءة: إن الرقابة على الكفاءة ينبغي أن تغطي الأنشطة التسويقية المختلفة التي تؤثر مباشرة على تنفيذ الإستراتيجية التسويقية، وهي تشمل المجالات التالية:

- الرقابة على المبيعات بإعتبار أن المبيعات من الميادين المهمة في النشاط التسويقي.

- الرقابة على الإعلان والتي تكون صعبة بإعتبار أن فعالية الإعلان من الأمورصعبة القياس.

- الرقابة على القنوات التوزيعية، فالمؤسسة مضطرة لمعرفة كفاءة القنوات، بإعتبارها الوسيلة التي تمكنها من إيصال منتجاتها إلى المستهلكين.

- الرقابة على التكاليف التسويقية: إن التكاليف التسويقية جزء من التكاليف الكلية للمؤسسة التي تسعى إلى تحديدها وتشمل هذه التكاليف التسويقية التكاليف العادية، كالرواتب والأجور ونفقات النقل ومصاريف البيع. . . لذا يجب تحديد حجمها ونوعها وتتم الرقابة على توزيع التكاليف والأراء والإنجاز لرجال التسويق وتحديد ربحيتهم وكفاءتهم.

- الرقابة على الربحية: تعتبر الربحية أحد أهداف الإستراتيجية للمؤسسة لذلك يجب تحديد الرقابة على رجال البيع وحتى المستهلكين، فتوزيع التكاليف والتعرف عليها بدقة يساعد على التعرف على ربحية الأعمال والوظائف.

مراحل إعداد إستراتيجية تسويقية:

في هذا المطلب سندرج مرحلتين أساسيتين لإعداد إستراتيجية تسويقية[1]:

---

(1) د، سعيد محمد المصري – إدارة الأنشطة الخدمية مفاهيم إستراتيجيات، كلية السياحية والفنادق، جامعة الإسكندرية، 2002، ص101.

1- مرحلة تحليل وتحديد الموقع النسبي للمنظمة بالنسبة لمجال المنافسة الذي تعمل فيه:

- يتم تحديد موقع المنظمة في مجال المنافسة الذي تعمل فيه من خلال الإجابة على الأسئلة ثلاثة رئيسية:

- ما هو حجم وخصائص الحصة السوقية الحالية لمنظمة، وتقيم إحتمالات تغيرها بالمقارنة مع المنافسين؟ وتتم الإجابة على هذا السؤال من خلال القيام بما يطلق عليه " بالمراجعة التسويقية " والتي تتضمن تحليل لعناصر البيئة، وتحليل الخصائص المنافسة وتحليل للسوق وتحليل للمنظمة ذاتها.

- ما هو محتوى ملف قدرات المنظمة؟ (نقاط قوتها وضعفها، والذي تتميز به عن غيرها من المنظمات المناسبة).

- ما هي الفرص والتحديات المحسوسة في البيئة المحيطة بالمنظمة؟.

ويمكن تلخيص موقع المنظمة من خلال مصفوفة تربط بين عناصر ملف قدراتها والفرص والتحديات المحسوسة في البيئة، تعرف بإسم مصفوفة swot

ويمكن تصور هذه المصفوفة كما في الشكل التالي:

الشكل رقم (7): مصفوفة SWOT



المصدر: د. سعيد محمد المصري، مرجع سبق ذكره، ص 103

تعرف (الفرص oppotunities) بأنها إتجاهات في بعض أو كل عوامل البيئة من المتوقع أن يكون لها أثر إيجابي على أرباح المنظمة إذا ما أمكن إستغلالها بطريقة فعالة.

أما (التحديات Threats) فتعرف بأنها إتجاهات في عوامل البيئة من المتوقع أن يكون لها أثر سلبي على أرباح المنظمة إذا لم تتمكن المنظمة من الحد منها، أو مواجهتها للقضاء عليها.

وتعرف (نقاط القوة strangths) بأنها خصائص تتميز بها المنظمة عن غيرها من المنظمات التي تعمل في ذات مجال المنافسة، وهذه الخصائص قد تكون في بعض أوكل الجوانب التالية:

1- الإدارة والتنظيم.

2- القدرة المالية.

3- الكوادر من الموارد البشرية.

4- تكنولوجيا التشغيل وخصائص المنتجات وإستراتجيات وسياسات وبرامج التسويق.

5- مجالات البحوث والتطوير.

6 - الصمعة أو الإنطباع.

أما نقاط الضعف فتتمثل في الخصائص التي تعاني منها المنظمة في بعض أو كل الجوانب السابقة، أو في نقاط القوة التي تتوافر لدى المنافسين ولا تتوافر لدى المنظمة بذات الدرجة.

وتقوم المنظمة كخطوة مكملة لتحديد موقعها على خريطة المنافسة، تحليل " الفرص" و " التحديات" التي تعكسها البيئة من خلال مصفوفتين هما:

أ- مصفوفة تحليل الفرص: على أساس مدى جاذبية الفرص، ومدى إحتمال نجاح المنظمة في إستغلالها بطريقة فعالة.

ب- مصفوفة تحليل التحديات: على أساس مدى جدية التحدي، وإحتمال حدوثه ويوضح الشكلين (8) و (9) فكرة هاتين المصفوفتين.

الشكل رقم (8): تحليل الفرص Analysis of opportunities

إحتمال النجاح

Prapability of success

محدود كبير

كبيرة جاذبية الفرص

Attractiveness

فرص يجب إقتناصها	الفرص يمكن قبولها بشروط
الفرصة قد تحقق مقدمة EDGE	الفرص يمكن تجاهلها

الشكل رقم (9): تحليل التحديات Analysis of threate

إحتمال الحدوث Propability of occurance

كبير محدود

التحدى يجب مواجهته	يجب التحفظ في المواجهة
يمكن تعجيل المواجهة	يمكن تجاهل التحدي

مدى جدية التحدي Seriousness

محدودة

المصدر: د. سعيد محمد المصري، مرجع سبق ذكره، ص 105.

كما يتضح من دراسة تلك المصفوفتان أن الهدف منها هو تحديد إتجاه موقف المنظمة من الفرص التي قد تكون متاحة أمامها والتحديات التي يمكن أن تواجهها في المستقبل دون التحديد لنوعية الإستراتيجية التي يمكن إتباعها.

2- مرحلة رسم الإستراتيجيات التي يمكن إتباعها لتحسين موقع المنظمة[1]:

*- تبدأهذه المرحلة بتحديد رسالة المنظمة وغرضها العام، ثم أهدافها التسويقية بالإضافة غلى أهدافها بالنسبة لأوجه النشاط الأخرى، وتمثل " رسالة المنظمة وأغراضها العامة " الصيغة العامة للإتجاه أو المسار الذي تستهدفه المنظمة مستقبلا.

ويرى " بيتر دراكر "(P. Drucher1973) أن تحديد رسالة المنظمة وغرضها العام يمكن تحديدهما عن طريق التوصل إلى إجابات محددة للأسئلة التالية:

- ماهو مجال النشاط الذي تعمل فيه المنظمة حاليا؟
- ماهو سوقها المستهدف، بمعنى من هم عملائها الحقيقيون، وماهي قيمتهم؟
- ماهو مجال النشاط الذي يجب أن تعمل فيه المنظمة؟

ومتى تمت الإجابة عن هذه الأسئلة بطريقة محددة وواضحة، تبدأ الإدارة العليا في تحديد النتائج الرئيسية المستهدف تحقيقها مستقبلا (الأهداف المرغوب في تحقيقها) تلك الأهداف من الضروري أن تحقق فيها الشروط التالية:

- أن تكون معرفة كميا كلما أمكن ذلك (في صورة الربحية أو حصة سوقية).
- أن تكون موصوفة زمنيا (بمعنى أن تكون الفترة الزمنية المستقبلية التي يجب أن يتحقق خلالها الأهداف المحددة من البداية).
- أن تكون قابلة للتحقيق (بمعنى ألاتتعدى طاقات من سيقومون بتنفيذها أو إمكانية المنظمة وقدراتها).
- أن لا تكون متناقضة مع بعضها.

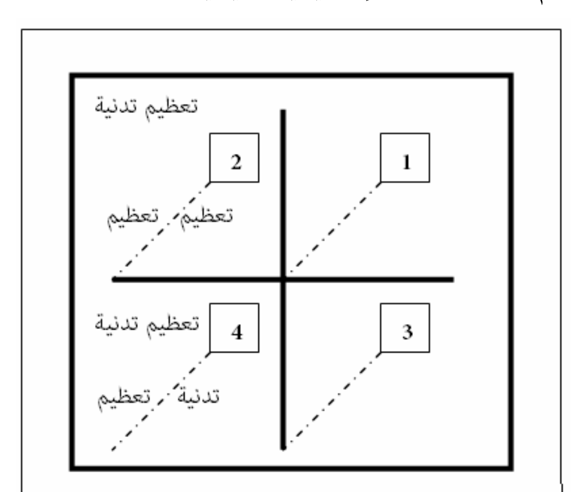
*- بعد أن يتم تحديد الأهداف تبدأ المنظمة في تصميم الإستراتيجيات والخطط والبرامج التي يمكن أن تحقق لها الإتجاه المستقبلي المستهدف، والأهداف المرغوبة وتتضمن هذه الخطوة في رسم الإستراتيجيات

تحديد ما يجب عمله لتحريك موقع المنظمة الحالي إلى موقعها الجديد في المستقبل، ويمكن هنا كبداية الرجوع إلى مصفوفة SWOT لتحديد الخطوط العريضة للحركة، كما هو موضح في الشكل الموالي:

---

(1) د. سعيد محمد المصري، مرجع سبق ذكره، ص 197.

الشكل رقم (10): الحركات الإستراتيجية الرئيسية على مصفوفة SWOT



المصدر: د. سعيد محمد المصري، مرجع سبق ذكره، ص199.

من المصفوفة الشكل (10) تتحدد إتجاهات حركة المنظمة حسب موقعها:

1- فالمنظمة التي يكون موقعها عند الخلية رقم (1)، يكون عليها تصميم إستيراتيجية تعظم إستغلالها للفرص المتاحة، مع تعظيم الرسملة على نقاط القوة التي تتميز بها ويطلق على هذا الإتجاه بإتجاه "تعظيم/ تعظيم".

2- أما المنظمة التي يكون موقعها عند الخلية رقم (2)، يكون عليها تصميم إستيراتيجية تعظم إستغلالها للفرص المتاحة، مع محاولة تدنية أثر نقاط الضعف التي تعاني منها، ويطلق على هذا الإتجاه بإتجاه " تعظيم/ تدنية ".

3- أما المنظمة التي يكون موقغها عند الخلية رقم (3)، يكون عليها تصميم إستراتيجية تدني بها أثر التحديات التي تواجهها، مع محاولة تعظيم الرسملة على ما تتميز به من نقاط قوة، ويطلق على هذا الإتجاه " تدنية / تعظيم"

4- أما المنظمة التي يكون موقعها عند الخلية رقم (4)، يكون عليها تصميم إستراتيجية تدني بها أثر التحديات التي تواجهها، مع محاولة تدنية نقاط الضعف التي تعاني منها ويطلق على هذا الإتجاه " تدنية / تدنية ".

إن المرحلة المنطقية التي يجب أن تلي صياغة الإستراتيجية على مستوى المنظمة والأعمال والوظائف وهي القيام بوضع الإستراتيجية في خير التنفيذ والتقييم.

تنفيذ وتقييم الإستراتيجية التسويقية:

من خلال هذا المطلب سنظهر كيفية تنفيذ الإستراتيجية التسويقية وبعد ذلك تقييمها

تنفيذ الإستراتيجية:

يمثل التنفيذ تلك الأنشطة المختلفة اللازمة لممارسة الإستراتيجية عمليا، إلا أن تطبيق الإستراتيجية قد تحتاج إعادة النظر في جوانب عديدة تمثل المتطلبات الأساسية للتنفيذ الناجح مثل الهيكل التنظيمي للمنظمة والوظائف وغيرها[1].

1- طبيعة عملية تنفيذ الإستراتيجية: يقصد بتنفيذ الإستراتيجية المجموع الكلي للأنشطة والإختيارات اللازمة لوضع الإستراتيجية المختارة موضع التنفيذ، إنها تلك العملية التي من خلالها تتحول الإستراتيجيات والسياسات إلى تصرفات فعلية من خلال تنمية البرامج والموازنات والإجراءات.

فإنه يجب النظر إليه كجزء من الإدارة الإستراتيجية، أي أن صياغة الإستراتيجية وتنفيذها يجب إليها كوجهان لعملة واحدة.

2- من الذي ينفذ الإستراتيجية؟: في ضوء الطريقة التي تتبعها الشركة في التنظيم فإن الأفراد الذين يمكن أن يتولوا مسؤولية تنفيذ الإستراتيجية ربما يكونوا أكثر بكثير من الذين قاموا بصياغة الإستراتيجية حيث نجد نواب الرؤساء للمجالات الوظيفية، ومدير الفروع أو مديري وحدات الأعمال الإستراتيجية ومديري الإدارات والمرؤوسين التابعين لهم يشتركون جميعا في خطط التنفيذ، فعملية المشاركة من جانب جميع الإداريين والعاملين على كافة المستويات التنظيمية في الشركة، وتنفيذ الإستراتيجيات يعتبر من العوامل الهامة لنجاح عملية التنفيذ وتقليل الإحتمالات السلبية في التنفيذ والتمسك بالإستراتيجيات.

3- ما الذي يجب عمله في التنفيذ: كيف يمكن تنفيذ الإستراتيجية؟

يقوم مدراء الفروع والوظائف الأساسية بالتعاون مع مرؤوسيهم من المديرين الآخرين بتنمية البرامج والإجراءات اللازمة لتنفيذ الإستراتيجية المختارة، كما يجب على هؤلاء أيضا أن يعملوا على تحقيق التعاون بالتناوب والتبادل بين الفروع والوظائف التنفذية حتى يمكن توفير مجالا ت القوة، وبتوجيه الأنشطة نحو الأهداف المرغوب تحقيقها وبالطبع فإن أي تغير فى إستراتجية المنظمة يتطلب غالبا نوعا من التغيير في الهيكل

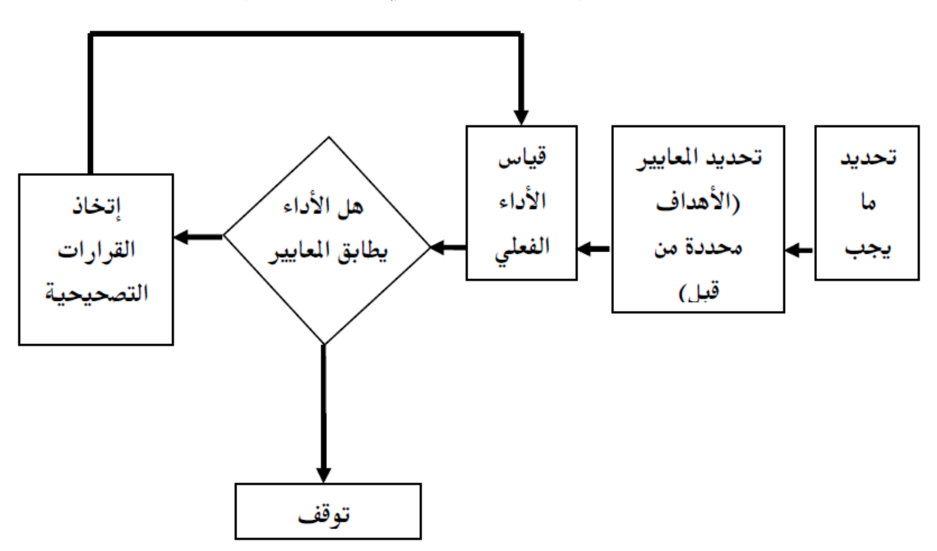
(1) د. ثابت عبد الرحمان إدريس، مرجع سبق ذكره، ص 363، 364.

التنظيمي الخاص بها، وفي المهارات المطلوبة في وظائف معينة، لذلك فإنه يجب على المديرين في المنظمة دراسة الأسلوب المناسب لإعادة هيكلة تنظيمها، وإحداث التغييرات المطلوب القيام بها.

تقييم الإستراتيجية التسويقية:

إن عملية التقييم تعتبر أحد العمليات الإدارية الأساسية المطلوبة على جميع المستويات الإدارية في أي منظمة من المنظمات، وبالنسبة للمنظمة ككل فإن هذه العملية العملية لازمة للتحقق من أن المنظمة تقوم بالفعل بإنجاز ماتم تخطيطه من أهداف، ويعتمد جوهر عملية التقييم على مقارنة الأداء الفعلي بالنتائج أو الأهداف المرغوب في تحقيقها، ثم توفير التغذية المرتدة من المعلومات الضرورية للإدارة العليا لتقييم النتائج[1]. إن عملية التقييم وفقا لهذا المفهوم يمكن تصويرها من خلال نموذج وصفي يتألف من خمس خطوات أو مراحل وذلك كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (11): نموذج وصفي لعملية التقييم



المصدر: د- ثابت عبد الرحمان إدريس "الإدارةالإستراتيجية "، مرجع سابق ص 418

ومن خلال الشكل يتضح لنا أن عملية تقييم الإستراتيجية يعني التحقق من تنفيذها وتحليل أي أخطاء في التنفيذ ومعرفة السبب ومعالجة هذه الأخطاء حتى لا يتفاقم الأمر مستقبلا والخطوات المتبعة في التقييم هي كالآتي:

(1) د. ثابت محمد إدريس، مرجع سبق ذكره، ص 417.

1- مرحلة مايجب قياسه: تحتاج اللإدارة العليا وكذلك الإدارة التنفيذية إلى تحديد تلك الأنشطة والعمليات والنتائج المحققة في التنفيذ الفعلي للإستراتيجيات والسياسات والخطط والبرامج الواجب متابعتها وتقييمها، وأنها تحتاج أيضا أن تتأكد من أن هذه الأنشطة والعمليات والنتائج المحققة يمكن أن تخضع إلى القياس وبطريقة موضوعية ومقبولة ومتناسقة.

2- مرحلة وضع معايير الأداء: يتم في هذه المرحلة من مراحل نموذج عملية التقييم وضع المعايير التي سوف تستخدم في تقييم الأداء، حيث يتم مقارنة الأداء الفعلي بها وهي تمثل في حقيقة الأمر الأهداف المخططة من قبل والمطلوب تحقيقها خلال فترة زمنية معينة.

3- مرحلة القياس والمقارنة: تتمثل هذه المرحلة في قياس الأداء الفعلي والمقارنة بين الأداء الفعلي والمعايير المحددة، وعليه فإن هذه المرحلة تتضمن جانبين رئيسيين هما:

أ- قياس النتائج الفعلية للأداء: بغرض تحديد الإنحرافات عن المعايير الموضوعية.

ب- توصيل البيانات والمعلومات: إلى مركز المسؤولية حتى يتسنى تحليل الإنحرافات وإتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة في الوقت المناسب، وفي مرحلة القياس يحتاج الأمر إلى الحصول على بيانات دقيقة تعكس النتائج الفعلية بصورة حقيقية، وتوجد أداتان رئيسيتان يكثر إستخدامهما لتحقيق هذا الغرض وهما الملاحظة الشخصية والتقارير الرقابية.

4- إتخاذ الإجراءات التصحيحية: وتمثل المرحلة الأخيرة من دورة التقييم وفيها يتم إعادة الأمور إلى نصابها الطبيعي، وعادة ما يواجه المسؤول عن إتخاذ القرارات بمشكلتين في هذه المرحلة، وهما التعرف على أسباب الإنحرافات ثم إختيار أنسب الطرق لعلاج هذه الإنحرافات، إضافة إلى التأكد من نجاح تطبيق الإجراء التصحيحي.

إن تقييم الإستراتيجيات ليس عملية سهلة في التطبيق العملي دليل من أكثر العقبات التي تعوق فعالية هذه العملية ما يتعلق بصعوبة تنمية المقاييس المناسبة للأنشطة والعمليات الهامة.

أنواع الإستراتيجيات التسويقية في مجال الخدمات:

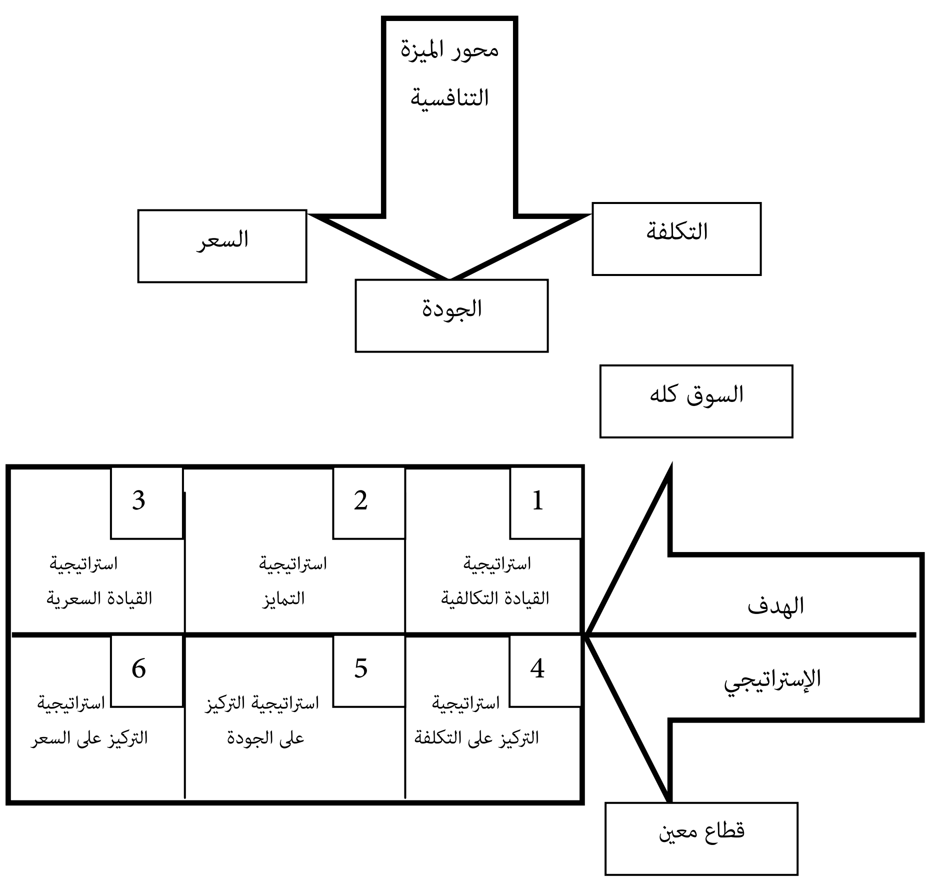
بعد أن يتم تحديد إتجاه حركة المنظمة، تبدأ في تحديد النوعية العامة للإستراتيجيات المتاحة أمامها وهي تندرج تحت ثلاث مجموعات رئيسية وهي [1]:

(1) د. سعيد محمد المصري، مرجع سبق ذكره، ص 200.

الإستراتيجيات التي تتمحور حول إكتساب ميزة تنافسية:

يندرج تحت عنصر " الميزة التنافسية " ثلاث محاور رئيسية هي: التكلفة، الجودة، السعر، ويمكن للمنظمة أن تكون لها ميزة تنافسية في أحد تلك المحاور، إما عن طريق قدرتها التداؤبية الإيجابية بتوفرإمكانيات تحقيق هذه الميزة، وإما عن طريق قدرتها على الحصول على تلك الميزة، ومهما يكمن الأمر، فإن إختيار الإستراتيجية الملائمة في هذا المجال يتوقف ليس على الميزة التنافسية ولكن أيضا على الهدف الإستراتيجي للمنظمة بالنسبة لنطاق السوق، ونقصد بذلك هنا ما إذا كانت المنظمة تستهدف السوق كله، أم قطاع معين فيه ويمكن الربط بين محاور الميزة التنافسية، والسوق المستهدف في المصفوفة التي يصورها الشكل التالي:

الشكل رقم 12-: البدائل الإستراتيجية المتاحة في حالة الميزة التنافسية.



المصدر: د. سعيد محمد المصري، مرجع سبق ذكره، ص 202

1- إستراتيجية القيادة التكاليفية: Cost leadership

تركز المنظمة جهودها في هذه الإستراتيجية على ترشيد تكاليف الإنتاج والتسويق حتى يمكنها إكتساب ميزة تنافسية عن طريق تخفيض أسعار المنافسين، وتستعين منظمات الخدمات هنا بمنحنى تعلم يطلق عليه " منحنى الخبرة التكاليفية "، ويعني هذا أنه من خلال خبرة الكوادر المدربة تدريبا متميزا يمكن تعلم كيفية ترشيد تكلفة وحدة الخدمة دون التضحية بجودتها بإتباع المنظمة لهذه الإستراتيجية يجد المنافسين أنفسهم مضطرين إلى خفض تكاليفهم على حساب مستوى الجودة لمجارات المنظمة سعريا، ومن ثم تصبح المنظمة قائدة في مجال نشاطها بسبب تميزها تكاليفيا.

2- إستراتيجية التمايز: Differentiation

تركز المنظمة جهودها في هذه الإستراتيجية على تقديم خدمة متميزة ذات قيمة أعظم للعملاء، تنعكس فى سعر أعلى يكون العملاء راغبون ومستعدون لدفعه مقابل الحصول على تلك الخدمة، ومعنى هذا أن تكون جودة الخدمة التي تقدمها المنظمة أعلى من المنافسين مع تعادل الأسعار، ويمكن تحقيق ذلك بطرق عديدة منها على سبيل المثال وليس الحصر:

- تقديم خدمات تكميلية جديدة غير معلومة للمنافسين.
- جعل حصول العملاء على الخدمة أكثر سهولة.
- تطوير مستوى جودة الخدمات الحالية للمنظمة.

3- إستراتيجية القيادةالسعرية: Price leadership

تتبع المنظمة هذه الإستراتيجية إذا كانت قوتها في كونها منظمة كبيرة الحجم، ولديها العديد من المميزات غير المتوافرة لدى المنافسين، الأمر الذي يجعلها أكثر تأثيرا في مجال المنافسة من غيرها، بحيث تكون قادرة على تحديد إتجاهات ومستويات وأنماط الأسعار السائدة التي ينتظرها ويتبعها المنافسين، فشركات التأمين الدولية، والبنوك الدولية، وفنادق السلسلة متعددة الجنسيات هي أمثلة للمنظمات التي يمكنها إنتاج إستراتيجية القيادة السعرية.

4- إستراتيجيات التركيز: Focus strategies

تخص هذه المجموعة من الإستراتيجيات المنظمات التي تفضل التركيز على سوق مستهدف معين دون غيره، مثل تلك المنطمات، بسبب معرفتها القوية بحاجات ومطالب

وتوقعات قطاع عملائها، مكنها أن تتمتع بميزات تنافسية تجعلها قائدة تكاليفيا أو سعريا أو من حيث مستوى الجودة بالنسبة للقطاع الذي تركز عليه.

تلك النوعية من الإستراتيجيات غالبا ما تناسب المنظمات التي تدخل الأسواق للمرة الأولى ورغم ذلك فلتلك الإستراتيجيات مخاطرها التي أهمها:

*- أن قطاع التركيز قد يكون صغيرا بحيث لا يكون مربحا من الناحية الإقتصادية.

*- أن أي تدهور قد يحدث في قطاع التركيز قد يكون له أثار سلبية شديدة تدفع المنظمة للخروج من الصناعة إجباريا.

*- أن محاولة التركيز على أكثر من محور من محاور الميزة التنافسية في آن واحد (كالتكلفة والجودة، أو التكلفة والسعر، أو الجودة والسعر، أو الثلاثة معا) لتعويض التركيز على قطاع صغير من السوق غالبا ما يعرض المنظمة للفشل الكامل.

من الضروري على أي منظمة أن تختار إستراتيجية قائمة على الميزة التنافسية أن تكون متيقظة[1]. الصدد أربعة أنماط للإستراتيجيات رد الفعل P. KOTLER لردود أفعال المنافسين، ويقدم لنا المحتملة من المنافسين.

1- إستراتيجية المنتظر:Laid back بموجبها لايتخذ المنافس أي حركة أو تصرف سريع، قد يكون ذلك راجع إلى تأكده من ولاء عملائه، أو لشكه في علمهم بحركات المنافسين، أو لنقص موارده المالية، أو لأنه يخطط للخروج من الصناعة.

2- إستراتيجية الإنتقائي: Selective وبموجبها يقدم المنافس على التحرك فقط في مواجهة بعض الإستراتيجيات وليس كلها، فقد يتحرك إذا كان هناك تخفيض في الأسعار، ولكن ليس لزيادة المصاريف على الحملة الترويجية.

3- إستراتيجية النمر: وبموجبها يتحرك المنافس بسرعة وبعنف إذا أحس بإعتداء على Tiger السوق الذي يخدمه، كوسيلة لتحذير المنافس بأنه قادر على المواجهة.

4- إستراتيجية غير المتوقع: Stoshastic وبموجبها يكون تصرف المنافس بطريقة عشوائية مقصودة بحيث يجعل من الصعب على منافسيه توقع رد فعله بناء على تاريخه أو موقفه الإقتصادي أو أي عنصر آخر.

(1) د- أحمد محمد فهمي البرزنجي، مرجع سبق ذكره، ص 210.

وهناك إستيراتيجية حديثة وضع أساسها مؤخرا "يوفي وكوسومانو"(1999) تقوم على مبادئ ثلاثة رئيسية: 1-الحركة السريعة، 2- المرونة، 3- القوة الفعالة. ويمكن أن نطلق عليها مصطلح RAMFL.

*- المبدأ الأول: تحرك بسرعة إلى أفكار جديدة حتى تتجنب المواجهة مع المنافسين ويشترط هذا المبدأ:

1- التحرك على المزيج الجديد الذي يمكن المنشأة من إعادة تعريف منطقة المنافسة

2- التحرك إلى النماذج سياسات تسعير يتعذر على المنافسين مواجهتها.

3- التحرك إلى برامج إختبار وتوزيع يمكن بواسطتها إضعاف قوة المنافسين.

4- لا تفترض أن الحركة بمعدل ثابت ممكنة أو مرغوبة.

5- لا تسمح بحركة زائدة بحيث تدمر التركيز وتضعف الصلاحية.

6- لاتتعامل مع الحركة السريعة كبديل لمرونة طويلة الأجل.

7- تفترض أن السرعة في التسويق يمكن أن تقلل من أهمية الجودة لعملاء المنشأة.

*- المبدأ الثاني: كن مرنا وأترك الطريق عندما تهاجمك قوة مؤثرة ويشترط هذا المبدأ مايلي:

1- تجنب معركة السومو إلا إذا كنت أكبر وأقوى من خصمك.

2- قدر الحركات الذكية للخصوم.

3- أخلط المرونة والتعديل التكتيكي بخطط إستراتيجية طويلة الأجل.

4- لا تعلن حملة لا تكون متأكدا من الإنتصار فيها.

5- لا تخف من إستبدال خدماتك متى ثبتت عدم صلاحيتها في مواجهة المنافسين.

*- المبدأ الثالث: أحسن إستغلال القوة الفعالة عن طريق إستخدام عناصر القوة في إستراتيجية المنافسين ضدهم، ويشترط في هذا المبدأ:

1- حول الإلتزام الإستراتيجي لخصمك المنافس وإستثماراته لصالحك.

2- تعاون مع الآخرين المهددين بنجاح خصمك المنافس.

3- لا تنسى أنه كلما زاد نجاحك كلما زاد إحتمال ان يتجه الآخرون لإستغلال قوتهم الفعالة ضدك.

وهناك أربعة تصرفات ممنوعة في إستراتيجية "الجودو " هي:

1- لا تجعل من الحركة السريعة المرونة هدفا في حد ذاته.

2- لا تتجاهل إحتمال أن يستخدم خصمك القوة الفعالة له ضدك في نفس الوقت الذي تستخدم فيه أنت قوتك الفعالة ضده.

3- لا تنسى إستراتيجية "الجودو" يمكن أن تستخدم ضدك في أي وقت.

4- لا تكن طماعا بحيث تنتهي إلى تدمير خصمك.

ويمكن تلخيص أهداف إستراتيجية "الجودو" في: هاجم الخصم وفي نفس الوقت حفزه على عدم الرد.

المطلب الثاني: الإستراتيجيات التي تتمحور حول بدائل النمو

تتمحور أهم إستراتيجيات بدائل النمو في: إستراتيجية النمو العضوي وتحتوي على: إستراتيجية تطويرالسوق المستهدف، إستراتيجية التغلغل، إستراتيجية تطوير مزيج الخدمات، إستراتيجية التنويع، وإستراتيجية النمو غير العضوي.

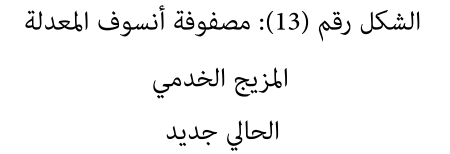
يأخذ بهذه المجموعتين الإستراتيجيات الغالبية العظمى من المنظمات، فكلها تستهدف النمو بصورة أو بأخرى، كما أن مجالات النمو الممكنة متعددة ومتنوعة وتتوقف بالدرجة الأولى على الإمكانيات والقدرات المتباينة للمنظمات وحركتها المستهدفة في السوق بصفة عامة هناك إستراتيجيتين رئيسيتين للنمو هما:

1- نمو عضوي: ويقصد به نمو المنظمة ذاتها وبإمكانياتها مرحليا على أساس أن كل مرحلة تتم بنجاح وتكون قاعدة للنمو المستقبلي.

2- نمو غير عضوي: ويقصد به نموالمنظمة إما عن طريق شراء حصة من رأسمال منظمة أخرى قائمة بهدف تحقيق تكامل رأسي (خلفي وأمامي)، وإما بإندماج لتحقيق تكامل أفقي، أو لتوسيع نطاق السوق، وغالبا ما تكون إستراتيجية النمو العضوي بطيئة نسبيا رغم كونها أقل مخاطرة من الإستراتيجية الأخرى، ففي بعض حالات الإندماج قد تكون المنظمة المندمجة سببا غير ظاهر في فشل جملة الإندماج.

مصفوفة لإستراتيجيات النمو E – ANSOFF ويقدم لنا " ه - أنسوف " (1957- 1984) العضوي، يربط فيما بين المنتج والسوق، وسوف نستبدل متغير المنتج بمتغير "المزيج الخدمي" ومتغير السوق بمتغير " السوق المستهدف " وذلك حتى يكون تحليلنا أكثر إرتباطا بمجال الخدمات ويوضح الشكل التالي فكرة المصفوفة.

الشكل رقم (13): مصفوفة أنسوف المعدلة



إستراتيجية التغلغل في السوق	إستراتيجية تنمية المزيج الخدمي
إستراتيجية تطوير السوق	إستراتيجية التنويع

المصدر: د- سعيد محمد المصري، مرجع سبق ذكره، ص 201

من واقع المصفوفة يكون متاحا للمنظمة أربع إستراتيجيات رئيسية هي كمايلي[1]:

1- إستراتيجية التغلغل: تركز هذه الإستراتيجية على النمو من خلال زيادة المبيعات ذات السوق المستهدف الحالي الذي تسيطر عليه المنظمة أو توسيع الحصة السوقية بجذب عدد من عملاء المنافسين في ذات القطاع السوقي، ويمكن تحقيق ذلك بتفعيل الوسائل التقليدية للترويج وتنشيط المبيعات أو بإتباع سياسات تسويق أكثر هجومية لإستقطاب عملاء المنافسين، هذه المنافسة غالبا ما تنطوي على مخاطرة محدودة للغاية.

2- إستراتيجية تطوير السوق المستهدف: تركز هذه الإستراتيجية على المزيج الخدمي الحالي، مع محاولة إستقطاب قطاعات جديدة غير تقليدية من العملاء لإستخدام ذات المزيج، ويتم ذلك إما بالدخول إلى أسواق جديدة أو بتوجيه الجهود التسويقية إلى عملاء ذوي خصائص مختلفة عن تلك التي إعتادت المنظمة التعامل معها، ورغم ما يمكن تحقيقه من مزايا بإتباع هذه الإستراتيجية ناتجة عن معرفة منتج الخدمة بالمزيج الذي يقدمه، إلا أنها قد تتضمن مخاطر متعلقة بعدم معرفة كل جوانب سلوك وعادات وإتجاهات العملاء الجدد أو نمط حركة الأسواق الجديدة.

3- إستراتيجية تطوير مزيج الخدمات: تركزهذه الإستراتيجية على تطوير مزيج الخدمات الذي تقدمه لسوقها المستهدف الحالي (أي لعملائها الحاليين) ويتم ذلك إما

---

(1) د. سعيد محمد المصري، مرجع سبق ذكره، ص 202

بتوسيع نطاق المزيج (نوعية الخدمات التي يضمها المزيج) وإما بتوسيع عمقه (نماذج كل نوعية من الخدمات) وقد تلجأ المنظمات في هذه الإستراتيجية إلى الدخول في مشاركات مع منظمات أخرى أو اللجوء إلى المختصصين في نوعية الخدمات التي تنوي إستخدامها.

4- إستراتيجية التنويع: تقوم هذه الإستراتيجية على تطوير كل من المزيج والسوق المستهدف معا، ويتم ذلك إما عن طريق تكوين مزيج جديد وتقديمه إلى قطاع جديد من العملاء، أو بالإندماج مع منظمات تقدم مزيجا مختلفا تخدم به قطاع مختلف من العملاء.

وبصفة عامة كثيرا ما يتم النمو في منظمات الخدمات بإتباع إستراتيجية التنويع ولو تم ذلك على نطاق ضيق.

المطلب الثالث: الإستراتيجيات التي تتمحور حول تطوير المزيج التسويقي:

وتسمى هذه الإستراتيجيات بإستراتيجية محفظة الأنشطة التي تتكون من: إستراتيجية النجوم، إستراتيجية الطفل المشكلة، إستراتيجية البقرة الذهبية، إستراتيجية الكلاب التي سوف نتطرق إليها بالتفصيل في هذا المطلب تتشابه تلك المجموعة من الإستراتيجيات مع إستراتيجيات محفظة الأوراق المالية، والتي تهدف إلى توزيع الخطر على عدد من الأوراق المالية متباينة العوائد، بحيث تكون المحصلة مربحة دائما وما يحدث في مجال الخدمات أن تلجأ المنظمة إلى توزيع أنشطتها وتقديم مجموعات - قد تكون متباينة - من مزيج الخدمات لتواجه بها تقلبات دورات الأعمال المتقلبة وبيئة المنافسة الديناميكية، بحيث تكون المحصلة دائما في النهاية مربحة للمنظمات (بمعنى تحقق التوازن بين نمو المبيعات، والسيولة، والمخاطرة).

مصفوفة لمحفظة الأنشطة تربط بين الحصة السوقية BCG وقد وضعت مجموعة بوسطن الإستثمارية النسبية للمنظمة (منسوبة إلى حصة أكبر منافس) ومعدل نمو سوق الصناعة، ويوضح الشكل الموالي فكرة هذه المصفوفة وما تنطوي عليه من إستراتيجيات.

BCG الشكل رقم (14): مصفوفة مجموعة بوسطن الإستشارية

إستراتيجية النجوم	إستراتيجية الطفل المشكلة
إستراتيجية البقرة الذهبية	إستراتيجية الكلاب

المصدر: د. سعيد محمد المصري، مرجع سبق ذكره، ص 214

1- إستراتيجية النجوم: منظمة الخدمات التي يكون موقعها في هذه الخلية في المصفوفة، تكون حصتها السوقية كبيرة وتعمل في سوق صناعية تتمتع بمعدل نمو مرتفع، ومعنى ذلك أنها قادرة على توليد سوق بالقدر الكافي لإستمرار أنشطتها وتطويرها وتكون أمامها في الإستراتيجيات الممكنة بالنسبة للميزة التنافسية.

2- إستراتيجية الطفل المشكلة: منظمة الخدمات التى يكون موقعها فى هذه الخلية تكون حصتها السوقية محدودة ولكنها تعمل فى سوق صناعية ذات معدل نمو مرتفع ومعنى هذا إما أن المزيج لم يصل بعد إلى مرحلة السيطرة على السوق، وإما أنه قد وصل إلى حده الأقصى وستصل حصة المنظمة إلى التدهوربعد فترة وجيزة ومعنى هذا أيضا أن المنظمة لا زالت قادرة على توليد صافي تدفقات نقدية تمكنها من إستقطاب ميزة تنافسية باللجوء إلى إستراتيجيات النمر، ومن خلال قدرتها على التداؤب ومن ثم التحرك إلى موقع النجوم أما إذا فشلت في كسب ميزة تنافسية جديدة فإنما ستواجه مشاكل وقد تضمه إلى الخروج من سوق الصناعة التي تعمل فيه ويكون عليها الإستعداد مبكرا للخروج، حتى تصل بخسائر إلى الحد الأدنى.

3- إستراتيجية البقرة الذهبية: منظمة الخدمات التي يكون موقعها في هذه الخلية تكون حصتها السوقية كبيرة بسبب الميزة التنافسية (نقطة قوة متميزة في برامج الخدمات) التي تتمتع بها، ولكنها تعمل في سوق صناعية ذات معدل نمومنخفض، معنى ذلك أنها قادرة على توليد سيولة كبيرة إلا أنها غير مستغلة الإستغلال الفعال بسبب ضعف النمو في سوق الصناعة، وعلى ذلك يكون متاحا لهذه المنظمة اللجوء إلى إستراتيجية التنويع مبكرا قبل أن تدخل المنظمة المنافسة بإستراتيجية هجومية.

4- إستراتيجية الكلاب: منظمة الخدمات التي يكون موقعها في هذه الخلية تكون حصتها السوقية محدودة بالإضافة إلى أنها تعمل في سوق صناعية ضعيفة النمو معنى هذا أن تصبح المنظمة غير قادرة على توليد سيولة بالقدر الكافي، ومن ثم لا يكون هناك مستقبل للمنظمة ويكون عليها التخطيط للخروج من الصناعة ويمكن أن يتم ذلك بعدة إستراتيجيات:

*- الإنتظار وترك الوضع على ماهو عليه لعل المشكلة تحل نفسها بنفسها بمرور الوقت وغالبا ما تلجأ المنظمات إلى هذه الإستراتيجية إذا لم تكن هناك معلومات كافية عن أسباب تدهورالحصة السوقية أو إذا لم تكن أسباب فشل المزيج الظاهر بوضوح للإدارة.

*- اللجوء إلى تطوير وتغيير الجهود الترويجية (الحملة الإعلانية والسياسات السعرية) كمحاولة لتنشيط الحصة السوقية.

وغالبا ما تلجأ المنظمات إلى هذه الإستراتيجية إذا كان هناك ولاء شديد من جانب الإدارة للمزيج الذي تقدمه للسوق بحيث يصعب إتخاذ قرار سريع للإستغناء عنه أو بعض مكوناته.

*- عقد إتفاق للترخيص بمنظمة أخرى تتولى التسويق للمزيج وتحمل الخاطرة.

*- اللجوء إلى التصفية بإحدى الطرق التالية:

- التصفية السريعة الفورية.

- رفع السعر وترك الطلب يتقلص للعدم.

- إيقاف الحملة الترويجية إلى إنعدام الطلب.

وقد تحقق الطريقتين الثانية والثالثة ربيحية نسبية من قرار التصفية طوال الفترة بدءا من لحظة رفع السعر أو إيقاف الحملة الترويجية إلى مرحلة إنعدام الطلب وفي الأخير سنحاول عرض موضوع الإستراتيجيات إلى منهج تتبعه بعض المنظمات الخدمية ولاتتبع فيه أي من الأساليب أو المناهج السابقة شرحها، يقوم هنا المنهج على التحليل الدقيق لعناصر القوة والضعف والفرص والتحديات وما يرتبط بكل منها من تصرفات منطقية يمكن التفكير فيها.

ويوضح الجول التالي بعض عناصر القوة والضعف والفرص والتحديات، ومما يقترح من إستراتيجيات فرعية للرسملة على نقاط القوة والفرص والحد من أثر نقاط الضعف والتحديات.

الجدول رقم (5): جول تحليل عناصر مصفوفة SWOT

العنصر	المعنى	ما يمكن عمله
نقاط القوة: - كوادر عاملين متميزين. - سيولة عالية.	- قدرة على المنافسة والحرفية. - قدرة على النمو السريع.	- برنامج للحفاظ على الكوادر. - برنامج لتحفيز المتميزين. - برنامج لإستغلال السيولة في التوسع.
كفاءات متميزة في البحوث والتطوير.	قدرة على تطوير مزيج الخدمات.	- برنامج لتطوير المزيج ورفع جودة الخبرة.
نقاط الضعف: - ضعف جهاز التسويق.	عدم القدرة على المنافسة وجذب عملاء جدد.	- برنامج لإستقطاب كفاءات تسويقية. - برنامج لتنمية مهارات جهاز التسويق. - برنامج لبحوث التسويق.
تقديم تسهيلات، تقديم الخدمة.	عدم القدرة على تحقيق الجودة المتوقعة	- برنامج لتجديد الأصول أو إستبدالها بأصول جديدة.
فرص: السوق في نمو مستمر. تكنولجيا جديدة لترشيد التكلفة - خروج عدد من المنافسين الرئيسين.	فرص متاحة لزيادة الحصة السوقية وللربحية. - فرصة لتحقيق الوفورات والتشغيل الإقتصادي.	- برنامج لتنشيط الحملة الترويجية والمبيعات. - برنامج لكسب عملاء جدد. - برنامج لفتح فروع جديدة. - برنامج لإستحداث التكنولجيا الجديدة في المنظمة. - برنامج لإستقطاب عملاء منافسين الذين خرجوا. - برنامج لتدعيم الإنطباع هن المنظمة. - برنامج لتدعيم المزيج التسويقي بخدمات جدد.
تحديات: زيادة حدة المنافسة.	إحتمال نقص الحصة السوقية وإنخفاض الأرباح.	- برنامج لتدعيم جهاز التسويق - برنامج لرفع مستوى جودة مزيج الخدمات. - برنامج لتدعيم العلاقات مع العملاء الحاليين.
- فقدان بعض الكوادر المتميزة من المنطقة.	إحتمال عدم القدرة على مواجهة المنافسين.	- برنامج لتحسين الأجور وظروف العمل. - برنامج لتدعيم ولاء الكوادر ورفع مستوى رضاهم. - الإستقطاب العكسي للكوادر من المنافسين.

المصدر: د. سعيد محمد المصري، مرجع سبق ذكره، ص 218

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

- القرآن الكريم.
- أحمد فهمي البرزنجي، "التسويق الإستراتيجي: مفاهيم، أسس، وظائف"، دار الأوائل للنشر، الأردن 2004.
- أحمد محمود أحمد، تسويق الخدمات المصرفية: مدخل نظري تطبيقي، عمان: دار البركة للنشر والتوزيع، 2001.
- براهمي، زرزور، فعالية التسويق البنكي: دراسة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة المنتوري، قسنطينة، 2001.
- البساط هشام، صيرفة التأمين، بحث في الجديد في أعمال المصارف من الوجهتين القانونية والاقتصادية ج2، الجديد في التمويل المصرفي، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، 2002
- بسام عيد، التسويق المصرفي، فلسطين: غزة، 2008.
- بوعتروس عبد الحق، الوجيز في البنوك التجارية (عمليات، تقنيات، تطبيقات)، بدون دار نشر، قسنطينة 2000.
- تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، عمان: دار حامد للنشر والتوزيع، 2005
- ثابت عبد الرحمان إدريس، "الإدارة الإستراتيجية مفاهيم ونماذج تطبيقية"، دار نشر الثقافة، الإسكندرية، 2003.
- حاتم علي الصميدعي، مدخل التسويق المتقدم، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن 2000.
- حسين توفيق، التجارة الخارجية (دراسة تطبيقية)، النهضة العربية، القاهرة، 1998.
- ربحي كريمة ' التسويق المصرفي (البليدة، الجزائر، 2005).
- زياد رمضان، محفوظ جودة، الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك، دار وائل، 2000.
- سعيد محمد المصري – " إدارة الأنشطة الخدمية مفاهيم إستراتيجيات " – كلية السياحية والفنادق، جامعة الإسكندرية 2002.
- سميجة القليوني، وسائل الدفع الحديثة (البطاقات البلاستيكية)، الجديد في أعمال المصارف من الوجهتين القانونية والمصرفية، أعمال المؤتمر العلمي السنوي، الجزء الأول –الجديد في التقنيات المصرفية.
- السيد متولي علي، استراتيجيات التسويق (لايوجد بيانات).
- صبحي تادريس قريصة ومدحت محمود العقاد، النقود والبنوك والعلاقات الإقتصاد الدولية، دار النهضة العربية، 1963.

- صلاح الدين حسن السيسي، القطاع المصرفي و الإقتصاد الوطني (القطاع وغسيل الأموال)، عالم الكتب، بدون سنة.
- طارق عبد العال حما د، التطورات العالمية وانعكاساتها علي أعمال البنوك، الدار الجامعية، الإسكندرية 1999.
- الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، الطبعة2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2003.
- عاطف السيد، الجات والعالم الثالث، مطبعة رمضان، الإسكندرية، 1999.
- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإدارة الإستراتيجية في البنوك الإسلامية، جدة: المعهد الإسلامي، للبحوث والتدريب 2004.
- عبد السلام أبو قحف، التسويق وجهة نظر معاصرة، ط1، مكتبة الشعاع 2001.
- عبد المطلب عبد الحميد، البنوك الشاملة عملياتها وإدارتها، الدار الجامعية، 2000.
- عبد المطلب عبد الحميد، العولمة واقتصاديات البنوك، الدار الجامعية، القاهرة، 2001.
- عبد الهادي النجار، بطاقات الائتمان والعمليات المصرفية الإلكترونية، الجديد في أعمال المصارف من الوجهتين القانونية والاقتصادية، الجزء الأول -الجديد في تقنيات المصارف-، منشورات الحلبي، بيروت 2002.
- عمر وصفي عقيلي واحمداليوسفي واخرون، مبادئ التسويق واستراتيجياته، جامعة حلب، سوريا، 2005.
- عمرو خير الدين، التسويق المفاهيم والإستراتيجيات، مكتبة عين الشمس، مصر1997.
- عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، البيان للطباعة والنشر، ط1، 1999.
- فلاح حسن الحسيني، مؤيد عبد الرحمن الدوري، إدارة البنوك مدخل كمي واستراتيجي معاصر، دار وائل للنشر، 2000، ص 36
- مجدي محمود شهاب، اقتصاديات النقود والمال (النظرية والمؤسسات النقدية)، دار الجامعية الجديدة، 2002.
- محمد إبراهيم عبيدات، سلوك المستهلك مدخل استراتيجي، الطبعة الرابعة، عمان: دار وائل للنشر، 2004
- محمد جاسم الصميدي، رددينة عثمان يوسف، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي كمي تحليلي، ط2، عمان، دار المناهج، 2005.
- محمد عبد الحليم عمر، الجوانب الشرعية والمصرفية والمحاسبية لبطاقات الائتمان، ايتريك للنشر والتوزيع 1998.
- محمد عبيدات، مباديء التتسويق مدخل سلوكي، شركة الشرق الأوسط للطباعة-عمان-الطبعة الأولى 1989.

- محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية، الطبعة2002.
- محمد مسعود عبد الفتاح، التسويق، المكتب العربي الحديث، بيروت، ط 5 1995.
- محمدعباس الصحن واخرون، مبادئ التسويق، الأسكندرية. الدار الجامعية، 2004.
- محمود أبو العيون، تحرير التجارية الدولية في الخدمات بين الطموحات والواقع، مـؤتمر انعكاسـات دورة أوروجواي علي الدول العربية، قسم الإقتصاد، جامعة القاهرة، 1996.
- محمود جاسـم محمدالـصميدعي، ، اسـتراتيجيات التـسويق: مـدخل كمـي وتحلـيلي، عـمان: دار ومكتبـة الحامد للنشر والتوزيع 2003.
- مدحت صادق، أدوات وتقنيات مصرفية، دار غريب لنشر، القاهرة، 2001.
- منير إبراهيم الهندي، إدارة البنوك التجارية، مدخل اتخاذ القرار – الطبعة 3، مركز دالتا للطباعـة المكتـب العربي الحديث، الإسكندرية، 1996.
- منير إبراهيم الهندي، الفكر الحديث في مجال التمويل الجزء الأول، بدون ناشر، الإسكندرية 1999م.
- ناجي ذيب معلا الأصول العلمية في التسويق، عمان (ط3 ا، دائرة المكتية الوطنية 2004).
- نظام موسى سويدان، شفيق ابراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن - 2003.
- نظام موسي، شفيق ابراهيم واخرون، مفاهيم معاصرة، عمان، دارالحامد للنشر، 2004.
- يوسف شاويش، التسويق البنكي للأنظمة والاستراتيجيات، رسالة ماجـستير غـير منـشورة مقدمـة لجامعـة سطيف، كلية العلوم الاقتصادية، 1999
- اليوسفي أحمد – نعساني عبد المحسن – مبادئ التسويق واستراتيجياته، ط2، جامعة حلب 2004.

ثانياً: المراجع باللغة الإنـجـليزية:

- Amar Rafa ،Des Cartes À Puce Pour Effectuer Des Achats Dans Les Commerces ،La Tribune ، Op. Cit
- Badr Infos ،Monétique-Le Rendez-Vous De 2003- ،N33 Marsavril 2003،. P25
- Banque Central Européenne ،Blue Book ،Sep 2003.
- Cept F The Report Of The Consumer Electronic Payements Task Force April 1998 ،P5 Site: Http: //Www. Occ. Treas. Gov/Netbank/Ceptfrpt. Pdf
- E Jerome Mc Carthy Et William D. Parreoult Jr; Le Marketing (Une Approchemanadriale) 8eme Edition Economical; 1987.

- Eric Vernette; L'essontiel De Marketing (Marketing Fondamental); 2eme Édition; 2000; P20.
- Farouk Bouyacoub ،L'entreprise &Le Financement Bancaire ،Op Cit P227
- Italy ،Prentice Hall Europe P756
- J. P Bernadet ،A Bouchez ،S. Pihier ،Précis De Marketing Série Nathan ،1996 ،P66
- Kamal C ،Les Credit Documentaires ،Édition Grand Livres ،Alger 1994; P 12- 93
- Kendall Lron ،Michael Fishman;Securitization; Edition The Mit Press Cambridge;London 1996 P 1
- Kotler ،Philip ،G. Armstrong ،J. Saunders ،V. Wong ،(1995) Principles Of Marketing ،(2nd European Edition)
- Lies Sahar ،Monétique –Carte À Puce Pour Naftal ،29/12/2004;Sit: Http: //Www. Elwatan. Com/2004-12-29/2004-12-29-10799
- Lue Berner Rollande;La Banque Et Vous-100 Réponses A Vos Questions-;Première Édition; Édition Part;1999 ،France ،P 141
- Malika Suire ،L'intelligent Afrique ،Les Carte Magnétique Ont Vécu En Afrique De L'ouest Et Au Maghreb On Se Prépare Aux Nouvelle Technologies ،26/06/2003.
- Mary Ann Pezzullo ،Marketing Financial Services ،5 Th Edition ،Washington: American Bankers Association ،1998 ،P. 149.
- Michel Badoc ،Bertrand Lavayssiére ،Emmanuel Copin @ Marketing De La Banque Et De L'assurance ،Op Cit ،70
- Nadler P ،Commercial Banking In The Economy ،3rd Ed ،New York; Random House ،1979 ، P128-130
- Philip Kotler Et B. Dubois; Marketing Management; Public Union; 1994; P7.
- Rose P ،Kolari ،J Fraser ،Financial Institution ،4th Ed ،Boston ،1993 ،P 156.
- Roy Stephenson ،Marketing Planning For Financial Services ،England: Gower Publishing Limited ،2005 ،P. 44
- Salah Slimani ،Carte Bancaire ،Algérie À La Traîne ،Mardi 22/06/2004 El Watan Sit: Http: //Www. Algerie-Dz. Com/Article813. Html

الفهرس

هذا الكتاب

تكمن نقطة البداية في دراسة التسويق في التعرف على الحاجات والرغبات الإنسانية ثم العمل على ترجمتها إلى سلع وخدمات تشبع وتلبي تلك الحاجات، على أن يتم تقديم هذه المنتجات سواء كانت سلع مادية أو خدمات في الوقت والمكان المناسبين.

يحتل القطاع المصرفي مركزاً حيوياً في النظم الاقتصادية والمالية، وذلك بالنظر إلى التأثير الإيجابي الذي يمارسه على التنمية الاقتصادية، على اعتبار أنه يساهم في إمداد النشاط الاقتصادي بالأموال اللازمة من أجل تنميته وتطويره من جهة، ومحاربة الاكتناز وتحقيق منافع للمدخرين من جهة أخرى.

ونظراً للدور الذي تقوم به البنوك في اقتصاديات الدول فإن كفاءتها في القيام بأنشطتها ووظائفها سينعكس إيجاباً أو سلباً على تحقيق التنمية في تلك الدول، مما يتطلب من هذه البنوك أن تعمل على زيادة فعاليتها، وذلك من خلال الرفع من مستوى كفاءتها وتبسيط إجراءات سير عملها والارتقاء بمستويات أداء موظفيها، بما ينعكس على تحسين وتطوير خدماتها المصرفية وتحقيق احتياجات عملائها ورغباتهم.

وتكون البنوك في مجموعها حلقة تتفاعل داخلها شتى مجالات النشاط الاقتصادي، وهذا يعني أن نمو واتساع هذا النشاط يؤدي إلى زيادة أهمية البنوك واتساع مجال نشاطها وتعدد خدماتها.

يحتوي هذا الكتاب على كل ما يعن للمهتم بموضوع الكتاب تتناول مفاهيم عامة حول تسويق الخدمات، والتسويق المصرفي، والمزيج التسويقي المصرفي، والخدمات المصرفية التقليدية، والخدمات المصرفية الحديثة، وإستراتيجية التسويق المصرفي، وخطة وأنواع إستراتيجية تسويق الخدمات المصرفية.

وفي الختام فإننا نضع بين أيدي القارئ العزيز هذا الجهد المتواضع والذي يمثل محاولة بسيطة من قبل دكتورنا الفاضل مؤلف العمل للإسهام في تزويد المكتبة العربية بكتاب في ميادين الإدارة.

سائلين الله التوفيق والسداد للجميع ...

الناشر





82 شارع وادي النيل ـ القاهرة ـ مصر
تليفاكس : 01221734593 ـ 33034561
Email:m.academyfub@yahoo.com